法官工作时间贫困感的前因及其司法决策后果的质性探究*

张南[1] 曹沛伶[1] 李宁[1] 孙晓敏[1] 乔志宏[1] 赵精武[2]

([1]北京师范大学心理学部, 应用实验心理北京市重点实验室, 心理学国家级实验教学示范中心(北京师范大学)，北京 100875) ([2]北京航空航天大学法学院, 北京 100191)

摘要 “诉讼爆炸”时代背景下，“案多”与“人少”的现实矛盾愈演愈烈，法官工作时间贫困现象尤为突出。文章从“以人为中心”的视角出发，探索诱发法官工作时间贫困感的现实因素，及其影响司法决策质效的深层机制。研究采用深度访谈法，根据目的性抽样原则，以华北、华中、东南地区的审判与执行法官为对象（51 人），形成访谈逐字稿一百余万字。基于扎根理论构建出工作时间贫困感的前因及其司法决策后果的双路径模型。研究表明：1）工作要求和工作资源的结构性失衡，即一方面是庞杂的工作内容与繁重的考核指标所造成的工作要求激增，而另一方面是人员配备和支持不足所造成的工作资源匮乏，共同催生了法官普遍体验到的时间贫困感。2）源于工作要求－资源失衡的时间贫困感，迫使法官个体采用“工作提速策略”与“工时延长策略”的应对方式，进而促使法官采用“结案导向”工作模式，同时加剧了法官内在身心资源的损耗，最终造成对司法决策质效的潜在威胁。

关键词 法官，时间贫困感，司法决策，扎根理论，质性研究

分类号 D90-054

1 引言

近年来，我国法院案件量持续逐年增长，已出现“诉讼爆炸”现象(陈卫东, 2019; 任重, 2022)。2022 年，全国法院收案量为 3031 万，相较于 10 年前增长 142%，相较于 20 年前增长 435%(最高人民法院, 2003, 2013, 2023)。针对基层法院的案例研究显示，从 2006 至 2016 年，我国西部某基层法院法官年人均办案数翻了 4 倍（2016 年已达年人均 409.4 件）、月加班小时数翻了 9 倍(左卫民, 2018)。案件量剧增给高质量地满足人民日益增长的司法需求提出了巨大挑战。同时，从党的十八大起，“努力让人民群众在每一个司法案件中感受到公平正义”一直是深化司法体制改革的目标。服务于这一目标，2014 年 6 月，中央全面深化改革领导小组第三次会议审议通过《关于司法体制改革试点若干问题的框架意见》，决议建立法官员额制，致力于通过员额制改革加强司法人员队伍专业化和精英化建设，并提升审判质效

收稿日期：2023-09-08

* 国家自然科学基金项目(72271031)。国家重点研发计划项目(2020YFC0832400)。

通信作者：孙晓敏, E-mail: sunxiaomin@bnu.edu.cn

(陈瑞华, 2018)。具体而言，员额制改革将法官队伍划分为员额法官与法官助理，限制员额法官数量并且规定只有员额法官具有独立承办案件的资格。该举措加强了对法官队伍的遴选、提升了法官的专业化程度，但也不可避免地使具备独立审判与执行案件资格的法官数量锐减。“案多人少”的问题便也随之加剧(陈瑞华, 2018)。例如，2022 年，我国中部某非省会城市法官曾表示：“09 年我们法院是 600 多件案子一年，现在是 3000 多件，一年的案件量翻了 5 倍，案子逐年增加，但是现在能办案的人还比以前少了”[1]。

“案多人少”现状下，法官的责任与压力愈加沉重。“没有足够的时间来应对工作要求”的感受持续蔓延。在社会学领域，“时间贫困(Time poverty)”的概念最初由 Vickery(1977)提出，并不断由后续研究者发展，指“个体所拥有的客观可自由支配时间少于某一阈值”(Williams et al., 2016)。心理学研究者更关注这一现象对个体心理和行为的影响，从主观感受的角度将时间贫困感定义为“日常生活中时间不够用的弥散性感受”(Perlow, 1996)。工作时间贫困感（即，工作中时间不够用的弥散性感受）因其给个体带来与时间相关联的工作压力，可能已成为影响审判质效与司法公正的隐患。

首先，从法学领域研究视角来看，虽早期法律形式主义(Legal formalism, Neuborne, 1992)认为司法决策过程是根据确定规则的三段论逻辑推理，不受其他现实因素的干扰。但在 20 世纪初，西方实证法学开始以法律现实主义批判传统的法律形式主义(Preuß, 2022)，主张法官并非完全理性的机器。法官实际上能否做出公正、高效、权威的司法决策，与法官自身的情绪感受、认知过程息息相关(王永杰, 2019)。研究发现，相较于饥饿状态，法官在饱食后所做出的判决更为轻缓(Danziger et al., 2011)。此外，法官的意识形态(Zorn & Bowie, 2010)、刻板印象(Leiber & Peck, 2015)、直觉(陈林林, 张晓笑, 2014)、情绪(王双 等, 2016)等心理因素也会影响其决策过程。

其次，决策领域研究表明，时间贫困会对诸多与决策相关的心理过程产生影响。例如，在时间贫困的感受下，个体往往容易产生紧张、疲惫等消极情绪(Lehto, 1998)，在工作中感到更强的压力、难以集中注意力(Kleiner, 2014)。当决策任务需在时间非常紧迫的情况下做出时，个体往往会表现出更高水平的认知闭合需要，即更不愿意充分搜寻事实与观点并加以考虑，更希望匆匆得出确定的答案(De Dreu, 2003)；表现出更严重的证实偏差，即倾向于搜寻与自身最初观点一致的事实证据，而忽略相反的证据(Salman et al., 2019)；表现出更强的框架效应，即当实质上同样的信息仅以不同方式呈现时，便得出不同的决策结论(Guo et al.,

[1] 取自本研究访谈材料。

2017)。

已有研究证据虽间接支持工作时间贫困对司法决策质量的潜在影响，仍需在此之上深化推进。第一，在关于“案多人少”与“诉讼爆炸”的国内法学研究中，研究者从不同角度论述了工作时间贫困可能产生的司法后果，如法官办案压力激增(陈卫东, 2019)，与当事人沟通质量下降(熊秋红, 2019)；以及，法官难以承受工作压力而大量离职，不利于司法人员的队伍建设(程金华, 2022a)。这些研究虽为法官工作时间贫困问题的不同潜在后果提供了现实描述，但缺少对工作时间贫困影响司法决策质效深层机制的探讨，故难以对其有更细致的学理把握。仍需进一步结合现实考量与实证范式、通过客观描述与科学阐释，系统深化该议题的研究，从而帮助政策制定者“对症下药”，针对法官工作时间贫困感影响司法工作的痛点提供有效的治理措施。

第二，在研究视角方面，已有政策与研究对法官工作时间贫困现象的应对探索，多以诉讼程序改进为中心。例如在立法层面，《民事诉讼法》的修订着眼于繁琐案件和简单案件分流处理与多元化纠纷解决(任重, 2022)，以期解决法官审理案件时间短缺的问题。在研究层面，已有研究也多聚焦于如何改善案件分流与分配程序(任重, 2022; 左卫民, 2018)。但实证研究显示，程序上的各项改革措施对司法效率的实际提升效果参差不齐(左卫民, 2022)，法官仍然感到较大的工作负荷(程金华, 2022a)。目前，已有少量研究从微观视角出发对法官的时间使用情况进行计量，“以人为中心”地刻画法官个体工作量饱和或超饱和状态(汪澜, 邱素芳, 2019; 左卫民, 2017)，而这些研究多集中于法学、管理学、社会学视野。在此类“以人为中心”的研究中增添心理学视角，能够从决策者内部视角，理解法官工作时间贫困感的前因后果，从而为司法决策质效提升注入内生动力。

第三，关于时间贫困影响情绪、认知过程与决策偏差的已有研究(e.g. De Dreu, 2003; Guo et al., 2017; Salman et al., 2019)多针对的是一般社会决策而非司法决策。司法决策任务往往更具复杂性与独特性，法官需在特定意识形态、法律法规、组织制度背景下进行司法裁决。且已有研究大多并非基于我国制度背景，难以为我国司法实践提供针对性的指导，仍需收集我国司法实践的实证研究材料，对工作时间贫困感如何影响法官决策进行更直接、深入地探讨。

综上所述，本研究将首先明晰导致法官工作时间贫困感的因素，随后通过揭示法官工作时间贫困感所引发的个体应对路径及相应工作和个人后果，探究其对司法决策质效的影响。

2 方法

2.1 取样方法

本研究自 2021 年 4 月至 2022 年 8 月在华北、华中、东南地区等地开展实地调研。根据目的性抽样原则，访谈对象选取标准为近期有独立审判或执行案件经验的法官[2]（涵盖刑事审判、民事审判、刑事执行与民事执行四个关键司法环节）。根据信息饱和性原则(傅安国 等, 2020)，当访谈内容达到稳定性、饱和性和深入性时，便停止访谈。最终抽取了 51 名访谈对象（男性 26 人，女性 25 人），受访者平均年龄 39.89 岁($SD = 9.08$)，年龄范围在 26 岁至 59 岁之间；33 人育有 1 名子女，11 人育有 2 名子女，7 人尚未养育子女；33 人来自基层人民法院，17 人来自中级人民法院，1 人来自高级人民法院；10 位刑事审判法官，19 位民事审判法官，22 位执行法官[3]；法官平均工龄为 6.96 年($SD = 6.04$)，工龄范围在 1 年至 36 年之间。访谈均采用普通话进行。研究已获得北京师范大学心理学部伦理委员会的伦理审查批准（伦理审查编号：BNU202207150084）。

2.2 资料收集

正式访谈前，研究者抽取了 3 位法官进行预访谈。预访谈围绕“工作时间贫困”，邀请法官根据自己的真实体验和感受，自由报告自己在工作中感受到的时间不够用的情况及前因和后果等相关因素。预访谈结构性较弱，主要是辅助研究者了解法官群体面临工作时间贫困的程度，确认相关概念的表述方式，并为后续设计正式访谈提纲提供基础。

正式研究采用半结构化访谈，由一名主要访谈者和一名辅助访谈者围绕“工作时间贫困”主题进行访谈。访谈地点的选择以受访者的方便性、安全性，以及访谈过程不受打扰为原则。具体访谈时间由受访者根据自己的时间安排确定，每次访谈持续约 1 至 3 小时。正式访谈提纲包括三部分：首先，与受访者建立关系，告知知情同意事项和基本伦理规则，并询问访谈过程是否可以录音[4]；其次，了解受访者一般性工作状况，并邀请法官谈论工作中的时间贫困现状以及可能的原因，典型问题为“您在工作中有时间不够用的感受吗？”和“您认为是什么原因导致您在工作中会出现时间不够用的感受？”；第三，询问法官针对自身工作时间贫困感的应对方式及后果，典型问题为“您工作中时间不够用的感受会对您有什么影响？”。

---

[2] 本研究的法官包含员额法官和法官助理，除部分位置指明员额法官外，本研究的推论均基于员额法官和法官助理提出。

[3] 受访法院对刑事执行与民事执行两个司法环节并未分别安排执行法官负责不同执行环节，而是由每位执行法官同时负责刑事执行与民事执行两个环节的工作。故本研究不再对刑事执行与民事执行法官进行区别标注，统合为执行法官。

[4] 若受访者不同意录音，则由辅助访谈者尽量详尽地对访谈过程进行记录形成访谈记录文字稿；若受访者同意，则开启录音设备后开始访谈。

访谈结束后，研究者将录音文件转录成逐字稿，并对照录音校对逐字稿，以确保转录准确。之后，剔除逐字稿和访谈记录文字稿中可能识别出受访者身份的信息，并赋予每份访谈一个代号，形成访谈文本（如 Z2 为 2 号执行法官访谈文本；M6 为 6 号民事审判法官访谈文本；X7 为 7 号刑事审判法官访谈文本），以便后期资料的有序分析(陈向明, 2000; 张秀敏, 杨莉萍, 2018)。访谈逐字稿总计 1,114,398 字。

2.3 资料分析

转录后的访谈资料被导入 QSR Nvivo 19.0（简称 N19）质性分析软件。本研究基于扎根理论，由研究者对资料循环反复进行开放式编码、关联式编码和核心式编码过程，不断比较反思、进行对比分析，并采取归纳分析的方法建构理论（资料分析过程如图 1；编码节点见图 2；具体编码与理论建构过程见附录 1；核心式编码结果见表 1 和表 2；各节点原始资料示例见附录 2）。

2.4 研究的可靠性与效度检验

2.4.1 可靠性检验

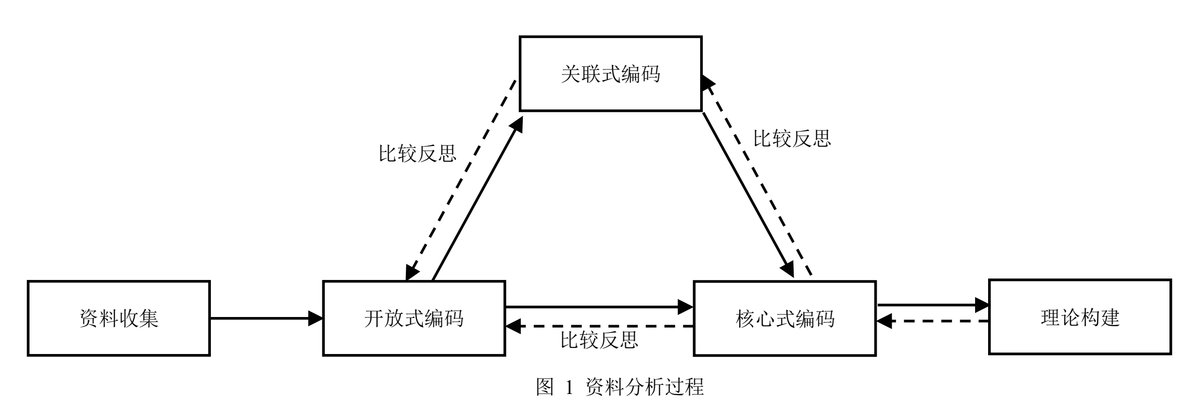


图 1 资料分析过程

与量化研究不同，质性研究的信度很难通过量化的指标来进行评判(陈向明, 2000)。本研究主要采取以下三方面措施来提高资料分析的可靠性：其一，多源数据收集。收集数据时，纳入具有不同人口学特征的样本（如年龄、性别、工龄、司法岗位、婚姻与子女养育状况等），以确保访谈收集资料的丰富性。其二，不断反复编码。不同研究者从各自角度进行编码、分析和再编码，加强对分析结果的验证。其三，反思与讨论。编码者和时间贫困研究领域的专家定期进行充分讨论，结合研究成员的观点对结果进行反思修正。

2.4.2 效度检验

研究采用参与者检验法和非参与者检验法进行效度验证，以避免编码者对资料的过分解读与主观偏见。由共计十名检验者对分析结果进行检验反馈，主要检验编码者在编码过程中是否过度解读材料或对材料理解有偏。其中，参与者检验包括两名访谈阶段的访谈者（包括一名心理学教授、一名心理学在读研究生）和五名参与深度访谈的受访法官（五名法官均为

员额法官，其中三名来自基层人民法院、两名来自中级人民法院）；非参与者检验包括三名未参与访谈的研究者（其中包括一名法学教师、一名法学博士后、一名心理学在读博士生）。

最终，研究者汇总检验者的反馈意见，并从以下三方面对意见进行处理：（1）资料分析和整合过程是否可靠；（2）建构类属结构是否可靠；（3）研究者在形成理论过程中是否存在主观偏见。如果发现有依据佐证编码结果，则保留；若证据不足，则做出相应修改。如果是检验者的理解和编码结果有偏差，研究者会就结果做出相应的解释，以期与检验者达成共识。

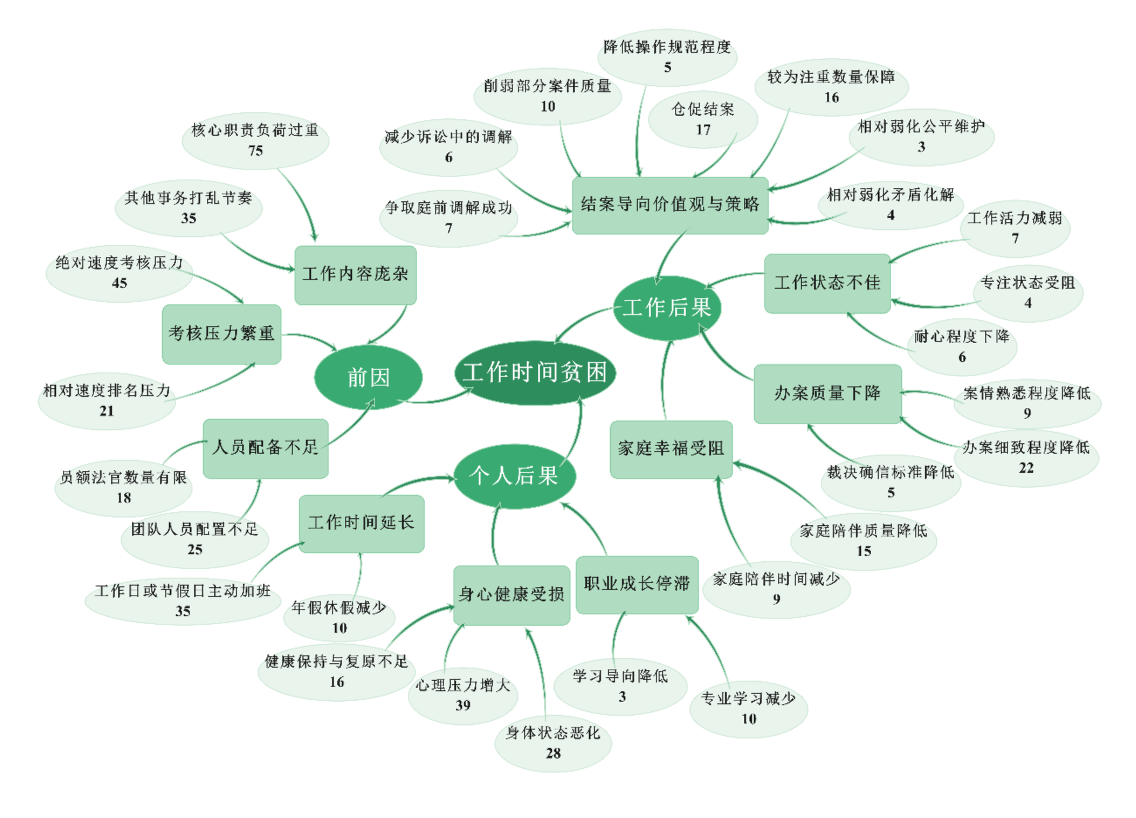


图 2 编码节点图

注：图中数字为开放式编码节点数量。

表 1 工作时间贫困感前因的核心式编码形成的主范畴及副范畴

主范畴	副范畴	内涵
工作内容庞杂	核心职责负荷过重	指法官需承担的与案件审判或执行有直接联系的核心工作职责负荷过重，包括案件数量繁多、数字化办公不流畅和已结案件反复回应。
	其他事务打乱节奏	指除审执相关工作，法官需负责的其他工作事务，包括但不限于会议参与、行政事务、政治学习、专业学习、团队事务和宣传性工作等。
考核压力繁重	绝对速度考核压力	指考评偏重办案数量和审判/执行效率等与时间高度相关的指标，且诸多指标设定为严格的绝对性指标导致的压力。
	相对速度排名压力	指由上级对下级法院开展的考核排名，或下级法院自主设置的

		以判案速度为标准的法官间的竞争机制导致的压力。
人员配备不足	员额法官数量有限	员额制改革限制了具有办案资格的法官比例，具有审执资格的员额法官数量有限。
	团队人员配置不足	法官团队难以满足原定“一审一助一书”的人员配备，缺乏稳定和必要的、具备职业胜任力的人员支持。

表 2 工作时间贫困感后果的核心式编码形成的主范畴及副范畴

主范畴	副范畴	内涵
工作后果	结案导向价值观与策略	结案导向的价值观指从注重保障公平、维护正义、化解矛盾的工作价值观，转变为将结案置于工作目标体系中优先位置的工作价值观；包括较为注重结案数量保障、相对弱化公平维护、相对弱化矛盾化解。 结案导向的应对策略指为保障或提升结案数量而采取的应对策略，包括争取庭前调解成功、减少诉讼中调解、削弱部分案件裁判质量、降低操作的规范程度、仓促结案。
	工作状态不佳	工作状态不佳包括工作活力减弱、专注状态受阻和耐心程度下降。
	办案质量下降	办案质量下降包括案情熟悉程度降低、办案细致程度降低和裁决确信标准降低。
个人后果	工作时间延长	指法官在规定工作时间之外额外延长工作时间，包括工作日或节假日主动加班和年假休假减少。
	身心健康受损	指法官在生理和心理上的健康行为减少、健康状态下降，甚至出现疾病，包括健康保持与复原不足、心理压力增大、身体状态恶化。
	职业成长停滞	指法官对于提升专业知识与技能的投入度下降，包括学习导向降低和专业学习减少。
	家庭幸福受阻	指法官通过与家庭成员互动而获得的家庭幸福感下降，包括家庭陪伴时间减少和家庭陪伴质量降低。

3 结果分析

3.1 引发法官工作时间贫困感的前因

基于研究问题，本研究将法官工作时间贫困的核心概念具体界定为“法官长期在工作中感到时间不够用的感受”。影响法官工作时间贫困感的因素主要由工作内容庞杂、考核压力繁重和人员配备不足三部分构成。

3.1.1 工作内容庞杂

法官的工作内容庞杂主要体现在其核心工作任务（案件处理）繁重以及其他事务繁杂两方面。

3.1.1.1 核心职责负荷过重

核心职责负荷过重可以概括为三方面因素：案件数量繁多、数字化办公不流畅和已结案件反复回应。

（1）案件数量繁多。案件负荷沉重是法官的普遍感受，相较于员额制改革前，现今法官面临的案件量更多，导致法官总体工作量较大，在法官工作时间有限的情况下，法官完成工作的时间不够用的感受愈加强烈。除了每年新增案件量多的问题，法官还面临另一个更严峻的挑战：随着工作年限增长，法官工作量会呈"滚雪球式"增长。例如在执行环节中，有种常见的结案方式是"终本"，即暂时终止本次执行，但这并非一劳永逸的解决方案。当后续符合恢复执行的条件时，暂时"终本"的案件便需恢复执行。这使得法官需同时处理以往的积案和当下正在办理的案件。此外，有些已经终本但暂不符合恢复执行条件的案件的当事人，仍会反复联系之前负责案件的法官，导致法官在处理案件之余还需不断投入时间与精力和非当下承办案件的当事人进行沟通，极大增加了法官的工作负担。

Z22："我们就有个程序叫终结本次执行程序，终结本次执行程序不代表你这个案子就跟你没有关系了。**就是你虽然系统里面是做的结案处理，但是当事人他会一直找你**。……意味着 1000 个案子里面可能只有 200 个案子是执行完毕的，就是全部到位的。然后**剩下的 80%都是没有到位的**。那么这个 80%你可能采取终结本次执行程序……虽然你系统里面的案子已经不在那了，**你已经采取了结案方式结了，但是这个当事人他是反复的就找你**。"

（2）数字化办公不流畅。数字化办公不流畅源自数字办公平台设计的复杂性，及其导致的法官在学习新平台、适应新工作流程中所面临的挑战。许多法院在尝试无纸化办公，即立案、调解、审理、开庭、结案、归档等全流程无纸化办公办案的模式(高翔, 2020)。虽然数字化办公的初衷是提高法院处理案件的效率，并助力案件审理执行的公开透明等(王福华, 2016)。但在实际工作中，有些数字化办公平台操作复杂、界面混乱、流程不明确，使得许多法官在进行数字化办公时遇到困难，从而降低工作效率。法官需在原有案件审判执行的基础上额外承担无纸化技术性工作，在无形中增加了工作量，破坏了工作流畅性，加剧了工作时间贫困感。

M11："那么**现在所有的卷宗都要（上传）在网络上**，然后发那个当事人的材料也从电脑上走，所以这个**电脑上操作**特别多，就是不停的……唉，这个要到了赶紧去点一下，那个到了（再点一下）……**这个工作量也挺大**，**每天这种操作就特别多**。"

（3）**已结案件反复回应。**在司法责任制（即“让审理者裁判，让裁判者负责”）背景下，信访工作的开展是为了加强法院与人民群众的联系，以维护民利、凝聚民心。根据规定，当事人进行信访或提出投诉后，法官需在规定期限内整理案件材料提交给相关部门，并对案件做出相应解释说明。但实际工作中，许多当事人因对案件事实理解有偏、对法律规定有所误解、受情绪因素的影响等而对依法正确处理的生效判决不满，反复进行信访或投诉。此时，法官只能不断进行“重复地”解释和说明，无疑干扰了法官本已繁忙的办案日程，进一步加剧了法官的工作时间贫困感。

Z17：“他们（不满意判决的当事人）**重复信访，多部门上访**，在法院或者说在区政法委反映情况以后，他们又到市中院，市信访办，市政法委，甚至省高院省里面的政法委，还有扬言说要到北京去上访，所以说多部门重复信访，**每去一个部门信访，那边就会要求我们写情况说明，所以搞得我们很疲惫，反正是同一个事实。**”

3.1.1.2 其他事务打乱节奏

除审理和执行案件、处理矛盾纠纷外，法官还需拿出大量时间和精力承担其他工作事务，包括但不限于审理报告撰写、会议参与、行政事务处理、政治学习、专业学习、团队事务和宣传性工作处理等。上述任务不仅种类和内容繁多、用时较长，而且往往具有突发性、穿插在法官实际办案过程中，常常打乱法官的工作节奏、加剧工作时间碎片化、降低工作时间质量并挤压实际办案时间，导致法官在工作时间无法按时、按量、按计划完成工作，使其时间不够用的感受加剧。

M8：“**事务性的事占了很多的时间**，很多的时间，事务性特别多，再加上平时还有开会学习，还有因为毕竟咱们法官大多数都是党员，有党员的政治学习，这是必不可少的，组织生活必须得参加。所以**这些时间就很多**。”

3.1.2 考核压力繁重

法官面临繁重的考核压力，包括基于案件审执绝对速度的考核压力和基于案件审执相对速度的排名压力两方面。

3.1.2.1 绝对速度考核压力

基于案件审执绝对速度的考核压力，指因上级法院对下级法院的考评偏重办案数量和审执效率等与时间高度相关的指标，且诸多指标设定为严格的绝对性指标而导致的压力。比如，审判环节的考核指标往往以结案数、结收比等为主要衡量指标(华小鹏, 2020)，认为结案数多、结收比高等能够体现下级法院及法官化解矛盾的能力和态度。但绝对性指标缺乏对疑难案件耗时量的宽容度：即便法官按照规章制度申请延长疑难案件的时限，仍会影响绝对性考

核指标的完成。这使得过度压缩疑难案件办理时间成为法官的无奈选择。此外，下级法院为达到相应考核指标多鼓励法官用更少的时间完成更多案件，甚至有的法院忽略疑难案件办理时间远高于简单案件的实际情况，对所有法官设置"一刀切"的标准，加重了需处理疑难案件法官时间不够用的感受。

Z13："其实我们很讨厌把一个案子来恢复，你知道为什么吗？一个案子明明有财产，我们也要处置，确实我们可以处置，你给的**这 6 个月的期限也太短了**，一般你要处置一套房子，**你一拍二拍搞完你随随便便就三四个月**最少，你还不包括**腾房**，你还不包括**做其他工作**，假如说拍卖还有 2 个月，**这就 6 个月过去了**。"

3.1.2.2 相对速度排名压力

基于案件审执相对速度的排名压力是由上级对下级法院开展的考核排名机制导致的。该机制使法院的绩效表现实际上没有绝对意义上的达标标准，重要的是与其他法院相比较的排名。因此，即便某法院各考核指标已达合格标准，也可能因排名相对其他法院靠后而受到上级法院的批评(张曦, 2019)。为避免排名垫底或为追求在排名中取得更好的成绩，下级法院很可能要求法官尽可能快地办理更多案件，增加法官承办案件数量和工作负担，甚至在本院内部进行法官每日办案量实时动态排名，侵蚀了法官追求办案质量的内部动机，扰乱了法官根据不同案件性质进行独立决策的节奏，加剧了法官的工作时间贫困程度。

Z21："上面考核特别多，天天考核天天排名，其实法院它也是一个不需要去排名的，因为这个案子它的多和少，它的办结是要有一个周期的，如果你一定要搞个排名，**大家要忙于应付排名考核**"。

同时，作为法院的领导，为避免整体排名垫底的潜在威胁，常会加大对法官结案量和速度的要求，并可能格外关注和督促结案数较少的法官，要求他们尽快结案。这无疑会干扰法官的办案节奏，加剧一线法官的工作时间贫困程度。

3.1.3 人员配备不足

人员配备不足包括员额法官数量有限和团队人员配置不足两方面。

3.1.3.1 员额法官数量有限

具备审执资格的员额法官人数有限，增加了法官的工作时间贫困程度。随着员额制改革逐步推进，伴随着法官队伍的精英化提升，具有办案资格的法官数量递减，导致法院案多人少的问题愈发突出。法官审判执行任务日益繁重，工作时间贫困程度也随之提高。

Z12：“反正我进院的时候，总共的所有的案子加起来 3000 件的，**现在有 1 万多件**。（案子翻了三倍多）**人员并没有三倍**。我进院的时候，我记得我们院的编制是 101 个，后面的时候有变动 103，现在是 100 个，我觉得**人反倒少了**。”

3.1.3.2 团队人员配置不足

法官团队缺乏足够的人员支持也给法官工作带来了严峻挑战。法官团队人员配置不足指法官团队缺乏稳定的、足够的、具备职业胜任力的人员支持。理想状态下法官团队应至少包括“一审一助一书”，即一位员额法官、一名法官助理和一位书记员，员额法官负责案件审执的核心工作，法官助理承担繁杂的辅助工作，书记员则从事事务性工作(马渊杰, 2016)。由于法官团队人员存在空缺，常有一位法官助理或书记员需承担两位及以上员额法官所分配的案件辅助工作的情况出现(陈瑞华, 2018)。这不仅导致法官助理或书记员的工作任务繁重、很可能无法按时按质完成法官分配的工作，也进一步拖累了整个法官团队的进度。法官需投入时间和精力处理一些本应由书记员和助理完成的工作，无法专心完成案件审执工作，从而加剧了工作时间贫困程度。

Z21：“现在还是招了一些外聘的临时工，临时工他又没有学过法律的，又是各方面的一些亲戚关系的，所以**像我现在就没有书记员**。为什么没有书记员呢，临时工你喊不动，你叫不动，他们又不是做这方面的，所以你**很多方面就压在法官处理这一块**。”

3.2 工作时间贫困感的后果

3.2.1 工作后果

3.2.1.1 结案导向的价值观与策略

价值观对个体的行为和选择具有指导作用(Braithwaite & Scott, 1990)。访谈资料显示，提升效率、维护公平和化解矛盾是法官普遍认同的工作价值观。但当时间成为稀缺资源，有限时间下的结案量要求高与可用于办案的时间不足便成为了法官工作中最为突出的矛盾。同时，在严格又充满竞争性的考核指标引导下，强烈的工作时间贫困感促使法官将提升结案效率作为当下“第一要务”。法官群体由此逐渐衍生出了结案导向价值观。其中包括：

（1）较为注重数量保障。面对案件时，法官将“能尽快结案”置于众多工作目标之中的优先位置，对结案数量的重视甚至可能超过保障案件办理质量、协调解决矛盾问题等其他重要工作目标。

Z14：“（在时间贫困的情况下）我就不得不去**消化这些案子**，要把这些案子**变成能结的案子**。你**每天不是想着我怎么把这个案子做好，而是想着我怎么把这个案子结掉**。”

（2）相对弱化公平维护。在长期工作时间贫困压力之下，保障案件的公平在法官价值

理念的选项中或成为次一级的选择，无形中让位于对效率的追求。

X7：“我们就是**按道理（应该）是公平优先再考虑效率。（而）现在反过来了**。”

（3）相对弱化矛盾化解。真正意义上的矛盾化解往往需法官进行大量的工作并投入大量的时间。而法官在工作时间贫困感的影响下，矛盾化解的重要性在其价值理念的排序中被逐渐弱化，不得不让位于对效率的追求。

Z4：“因为**考核会影响你最终的结案方式**，影响真正化解矛盾，可能**我（需要考虑）是化解矛盾还是（保住）考核**。”

与价值观一脉相承的是，法官面对时间贫困困境时发展出的结案导向应对策略。采用这些应对策略最直接的出发点之一，便是为了在时间贫困现状下达到“多结案”目的，这些结案导向应对策略包括：

（1）争取庭前调解成功。庭前调解发生在开庭前，若调解成功则不需立案，免去了后续审查、审判以及出具判决书等环节。法官会因感到工作时间贫困而采取促使当事人尽可能达成调解而不进入审判环节的应对策略，以减少后续工作量并节省工作时间。庭前调解的设立本是为节约司法资源，使有限的司法资源得到更优化的分配，并促进当事人双方的矛盾化解。但若法官在参与庭前调解之时便是一心惦念着诸如减少工作量、缓解时间压力等“急于求成”的目的，便可能存在有失公允的风险。

M16：“现在你调了（庭前调解）好多的那个工作你就可以不做。你开庭查账、对账、写判决，可能三四天。你调了呢，就家里的事，那这么一、二、三、四、五给你列这么清楚，有个说法就得了。调解书张嘴就来了。”

（2）减少诉讼中的调解。当庭前调解失败后，便会进入后续的诉讼程序。实际上，尽管庭前调解的诸多努力未能使双方当事人达成一致调解意见，法官仍可根据案件情况在诉讼程序中对双方当事人进行进一步调解，即诉讼调解。但在此过程中，法官常需组织多次较长时间的调解，才有望化解矛盾、调解成功。但在工作时间贫困感的驱使下，有些法官则会采取减少诉中调解的策略，选择在诉讼过程中缩减调解时间、只做少量调解便直接进入判决环节。这可能使得需继续追加调解努力便有望达成和解的当事人双方失去和解的机会，不利于双方矛盾的真正化解。

M17：“如果是说这个指标要求的说你必须要（在某个时间段）达到多少结案率、必须要怎么怎么样的话，有些个**本来有时间（就）能调解（成功）的案子就不调了就判了，就直接出了**。”

（3）削弱部分案件质量。法官的工作时间贫困使得法官认为自己无法细致地处理所承办的每一个案件。此时，在结案导向价值观的引导下，有些法官为了达到结案目的则会采取削弱部分案件（例如，受关注程度低的案件）质量的策略。即，不再将每一个案件均进行细致的处理，而是有选择地将部分案件仔细办理，而降低其他案件办案质量的策略。如此一来，一方面，对于"被牺牲掉的"部分案件其办案质量可能难以保障；另一方面，这种"有选择地"对待案件的策略也可能构成对司法公平公正的威胁。

Z3："（个人的案件量）已经远远超出了可以承受的范围的量……我认为讲实话，很大程度来讲，**你很难保证每个案子真的都能够彻底的、或者是说法官很负责的、每个案子精雕细琢的去办的**，很难达到这种程度。"

（4）降低操作规范程度。在办案过程中，有些法官会因为想要提高办案效率、节约办案时间，而采取简化操作程序的策略，降低某些操作程序的规范程度。

Z18："因为案子太多了，所以说我走流程，带我的法官就是这样搞的，那我就是这样搞，但是你去问他你为什么这样搞，他搞不清楚。因为没有时间考虑了，至于为什么这样搞呢是不知道的。老手带新手这种，一般不会犯大错误，但是没有那么规范化。"

（5）仓促结案。法官工作时间贫困的典型感受便是"经常被案子追着(M9)"、"被赶着跑(M7)"的匆忙感，在面对案件时没有足够的时间进行更多的思考与处理。审判法官在此类"疲于奔命"的催促压力之下，有时不得不在法律推理条件不够充分的情况下仓促作出判决，以确保实现结案目标。有些执行法官为了不影响考核指标评价与法院考核排名，则会采取"先终本"的临时结案策略。即，通过与当事人沟通协商，暂时以"终本"的形式将执行较为耗时且预计在现阶段考核期内无法执行完毕的案件结案；等现阶段的考核期结束之后，再由当事人申请恢复执行。此时的"先终本"策略与正常情况下的终本不同，并非是因案件暂时不具备执行条件，而是法官工作时间贫困感影响下不得已而才采取的"权宜之计"。

M1："这个案子你其实**没有把握说你就直接能这么下判**，但是呢**到了这个期限你就必须得判了**。"

3.2.1.2 工作状态不佳

访谈资料显示，工作时间贫困感会对法官的工作状态产生消极影响。主要体现在以下三方面：

（1）工作活力减弱。工作活力指个体在工作中所具备的能量和心理弹性、为工作付出努力的意愿，以及在面对困难时的坚持(Schaufeli et al., 2002)。法官在工作时间贫困感影响

下，出现了工作活力减弱的现象。体现在工作中的能量水平下降、努力工作的意愿下降，以及面临工作困难时的退却意愿提升等方面。

M12：“你案子多你可不就得手快点迅速给它审结了，给它处理啊。**但是你说有更大的动力，那没有**。你案子多可不就是难度大，那就是**谁都有畏难情绪**，这是很正常的……**谁都不愿意处理起来，好家伙这一本卷摞这么厚，那看着都烦**。你要捋一遍这得多长时间……哪个法官从心里他就愿意处理这个？**不愿处理，我觉得反正我不愿意处理**。”

（2）专注状态受阻。工作中的专注以个体全神贯注于工作为特征(Schaufeli et al., 2002)。法官对案件的审理过程需法官将注意力集中在当下承办的案件之上、保持高度专注，并投入相应认知资源。但法官在工作时间贫困困境中，面临着各个案件和工作事务纷至沓来的情况，频繁的任务转换和与办案无关的事务的干扰使法官很难“潜下心(X3)”投入到当下案件的处理中。且工作时间贫困感所引发的焦虑情绪也使法官难以进入高效且专注的状态。

X3：“（时间不够用对您审看案件有影响吗？）有影响。相对复杂的案子，可能你持续的办一个星期一个月都是搞这一个案子。但是其他简单的案子，可能是说这个星期一下子就（突然）搞这个，也要你来开个庭。其他的案子一打断的时候，**你一下子再去重新搞（一直在办的案子），好像一下子能很难能进入到那里面去**。”

（3）耐心程度下降。除了处理案件，为当事人化解矛盾、释法明理也是法官日常工作的重要内容。这些工作往往没有明确的考核标准，却也需法官付出大量耐心来悉心处理。而在案件堆积如山、总也没有足够时间将其有条不紊地处理完的时间贫困感之下，法官面对此类工作时会出现耐心程度下降的现象。

Z22：“我**越来越没有耐心**，我说你（当事人）讲重点。对我工作有用的你（当事人）就讲，**没用的我都不愿意听。因为浪费时间**。”

3.2.1.3 办案质量下降

法官办案质量的高低是体现其工作有效性的重要组成部分，是保障公正和法治的重要基石，也是民众面对司法系统时最为关心的问题之一。工作时间贫困感对法官办案质量的影响主要体现在以下方面：

（1）案情熟悉程度降低。法官在对审执案件做出裁决或执行方案前，需充分了解案件案情。但工作时间贫困感会使法官对所承办案件的熟悉程度有所下降。一方面，工作时间贫困感促使法官在阅读相应案卷时只能匆忙浏览翻阅，却无法细致查阅。另一方面，工作时间贫困感也使法官易焦虑、烦躁、耐心程度下降，而缺乏与当事人详细沟通的意愿，甚至出现

与当事人沟通不够充分、对案情了解与熟悉的程度不足的情况。

Z7:“判决书很长，几十页了，特别是刑事案件就是五六十页，你看五六十页，不可能。排（桌子）上去都看不到上半身。我只看了一点点，我看那么多东西**没时间看**了，你要我熟悉案情，我怎么熟悉，**根本不可能熟悉**。”

（2）办案细致程度降低。在审执案件过程中，工作时间贫困感会使得法官匆忙地处理所承办的案件、难以细致地对案件进行充分的考虑，往往只能尽量努力保证案件的处理在大体方向上不出错，导致办案的细致程度大幅降低。

M16:“繁案要精审，因为它里头很多冲突，你得细细审。但是**时间不允许，你就精审不了**，你就大体（审理）。说白了你方向别错了，查的那个大体上就是说现有的证据，有的时候（本该）反复查就别反复查了，有时候都甩掉了，可能我就砍砍杈，咕噜咕噜就砍砍成光树枝，我们就只处理那树枝，叶子我们就不处理了。”

（3）裁决确信标准降低。法官在认定事实过程中，需通过自由心证过程形成内心确信(宋英辉, 汤维建, 2006)；在法律适用过程中，也需通过充分的涵摄过程[5]将事实与法律进行对应。当法官在事实认定与法律适用方面达到一定的自我确信程度时，法官才有足够把握做出判决，并有信心认为该判决是合法的。而法官的工作时间贫困感使法官在匆忙之间只得不断加快裁判速度。仓促之下，法官的确信程度还尚未达到以往时间充裕时的水平就需做出裁决，此时法官做出裁决的确信标准也随之降低了。

X3:“**时间不够**，我觉得是对办案子过程中，可能造成这种案子**裁判的正确率**（有问题）。因为确实有的案子，还有一部分简单的案子都是要助理去帮忙的，我们只是走一个程序，只是实质上的审理都是助理去审理的。但是这里对于我们来说，**我们没有详细看这个案子，我们内心就不确定这个案子到底有没有问题，也搞不清**。”

3.2.2 个人后果

工作时间贫困感对法官个人层面的影响主要体现在：法官工作时间延长、职业成长停滞、身心健康受损，及家庭幸福受阻四方面。

3.2.2.1 工作时间延长

工作时间贫困感会促使法官牺牲个人时间来延长工作时间，包括：**（1）工作日或节假日主动加班。**访谈中，有近四成(37%)法官表示因工作时间内无法完成相应工作，需在工作日

[5] 涵摄过程：指在法律适用过程中，法官进行的将事实与法律规范相比照的思维过程。在这一过程中，法官需要理解事实与法律规范，反复比对确认事实是否满足法律规范中的构成要件，并因此推理出法律结论，最终形成判决。

或节假日额外加班。**（2）年假休假减少。**虽按规定法官享有年休假待遇，但对每位法官所需承办案件的分配量并不会因法官休假而减少。因此休假法官在结束休假后，便需面对比平时更庞大的工作量和更严重的时间贫困。为此，多数法官便会选择减少休假、甚至不休假，以延长工作时长，从而试图缓解或避免可能面临的更严峻的工作时间贫困状况。

Z18:"你觉得我能够休息吗？我觉得如果我休个年休假，但是我的**案子一直在分给我**，我觉得那样**完全不像休假**。都跟平常没休假的时候一样的。"

3.2.2.2 职业成长停滞

职业胜任力指对个体职业发展具有重要作用的知识、技能和能力，对个体的职业可持续性具有重要的意义(De Vos et al., 2020)。法官的工作需要法官不断学习和理解新颁布的法律法规以及修订内容，因此法官专业知识与技能的掌握对其职业胜任力、乃至整个职业生涯的发展均至关重要。但法官的工作时间贫困感使法官对提升专业知识与技能的投入度下降，体现在：

（1）学习导向降低，即法官对于专业知识学习、疑难或新型案件研究分析的意愿降低。

M15："我感觉特别比较厉害的法官，至少是在自己这一块领域能够深耕下去，能够不断的研究……愿意去找相关的书籍论文，然后去把这个问题研究透了……但是现在好像很多很多法官比较缺少这一块吧，就是只是想简单的把案件结出去完成我的要求。"

（2）专业学习减少，即法官缩短用于专业知识学习的时间。

X5："你每天看你都搞不赢，判决都写不赢，还有时间自己去学习？**根本就没有时间自己去学习**。"

3.2.2.3 身心健康受损

工作时间贫困感对法官身心健康的损伤表现在健康保持与复原不足、心理压力增大和身体状态恶化三方面。

（1）健康保持与复原不足

身体健康是人的基本需求。但因感到没有足够时间完成工作，法官不仅对工作时间惜时如金，还常在工余时间处理上班期间未能完成的工作，而无法为保持或复原自身健康状态投入足够时间和精力。具体而言，工作时间贫困感及其导致的工作时间延长使法官一是减少对专业医疗保健支持的寻求（M10："我也没去看过病，我们同学说你去要不你去稍微咨询一下，我哪有那时间……"）；二是，更少从事复原活动，即感受到工作压力后为了使身心健康水平恢复原状而从事的自我调节活动(Bennett et al., 2018)，如，减少对工间微休息 (Micro-

break, Nie et al., 2021)和工余时间恢复活动(Off-job activity, Oerlemans et al., 2014)等复原活动的参与和投入。此外，感到可用于复原活动的时间不足也限制了法官复原活动的备选类型，法官多选择耗时较短的复原活动，而避免选择那些能够带来更大复原效果却耗时较长的活动。

M8："有时候周末跑跑步，缓解缓解压力，别的还能干什么？没时间呀。你想想你**大多数时间都用来加班了，你还有什么时间呀**，只能是自我调控一下。实在不行喝杯咖啡，缓解一下，没有什么好的办法。"

（2）心理压力增大

访谈结果显示，长期感受到时间缺乏而难以完成工作要求的法官，会产生压倒性的疲劳感受且复原需求陡增。复原需求难以得到满足的情况之下，即使经历了少量休息，法官仍会感到"没有恢复和缓冲过来(M7)"。同时，在高压、心理疲惫的状态下，法官为未完成的大量工作日夜担忧，常会产生愤怒、烦躁、焦虑等消极情绪。例如 M16："**结案任务的一个点**……还有一个星期多 10 天左右，要考核。就脸蜡黄，然后**焦虑睡不着觉**。"

（3）身体状态恶化

法官因工作时间贫困感常不得不以"透支精力"的方式来应对工作要求。长此以往，伴随着心理压力的增大，很多法官的身体也处于损耗状态，造成"身体说不上好，也说不上不好，小毛病也挺多(M4)"的亚健康状态；严重者甚至精神紧张、难以入睡（如 M16、Z15 和 Z18 等），脱发和白发问题严重（例如 M1、M2 等）；更有法官表示会增加罹患疾病风险，但充满工作时间贫困感的法官却又大多无暇请假看病，从而进一步加重病情。例如 M1："前段时间我们同事查了一下，肺部有一个结节，**没时间去医院**，对，真的没时间去医院，因为这个就是你没有那么多精力去，因为我们一旦开庭，你就没办法去请假。"

3.2.2.4 家庭幸福受阻

工作时间贫困感不仅会影响法官本人的身心状况，还会影响其家庭生活，包括：

（1）家庭陪伴时间减少。工作时间贫困感促使法官时常主动加班或减少休假来应对其未完成的工作，导致其用于家庭的时间资源不足。例如，X1："还有自己的休息时间变少了，会导致你**陪家人时间少了**。"

（2）家庭陪伴质量降低。工作时间贫困感会提高法官的压力水平，阻碍其复原过程，从而使法官将未缓解的压力状态延续到家庭生活中，陪伴家庭成员的质量降低。M17："心

情脾气着急呀，爱生气。你说在家里头跟老公跟孩子……工作上不顺的时候，**在家里心情也不会好**。”

综上，本研究通过进一步反复比较扎根过程中涌现的范畴与概念之间的联系，提出工作时间贫困感的前因及其司法决策后果的双路径模型。具体而言，法官工作时间贫困感的产生源于“工作要求艰巨”和“工作资源匮乏”的共同作用；而工作时间贫困感又进一步通过“工作提速策略”与“工时延长策略”两个途径，导致消极的工作和个人后果，进而威胁司法决策质效（见图 3）。

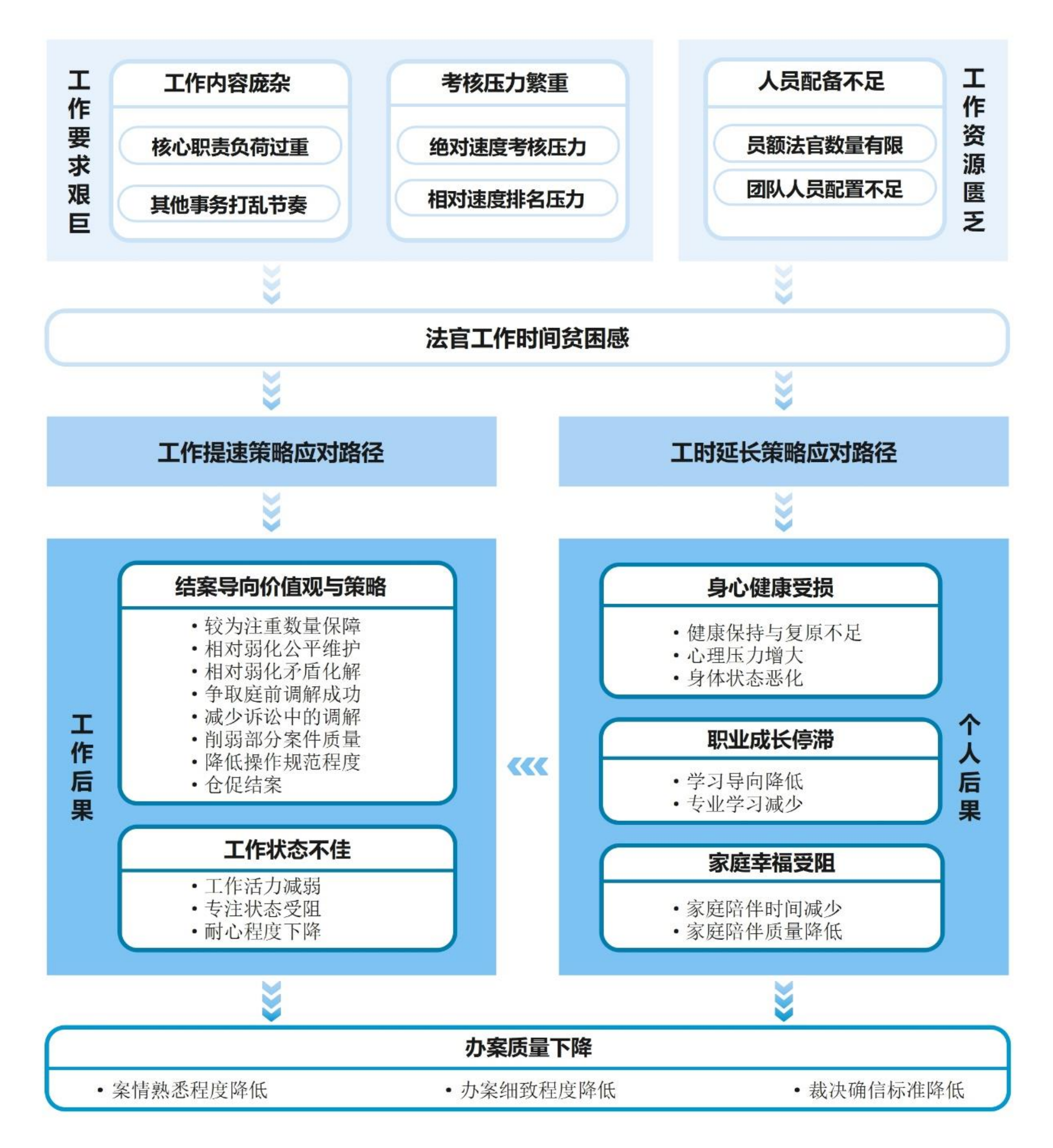


图 3 工作时间贫困感的前因及其司法决策后果的双路径模型

4 讨论

4.1 法官工作时间贫困感的前因：工作要求－资源的结构性失衡

基于双路径模型，本研究得出结论一：一方面是庞杂的工作内容与繁重的考核压力共同造成工作要求激增，而另一方面是人员配备和支持不足造成工作资源匮乏，法官所面对的上述工作要求与工作资源的结构性失衡共同催生了法官的时间贫困感。

就工作要求而言，深陷庞杂工作内容中的法官，还需同时面临司法系统繁重的考核压力，两相叠加极大加重了法官感知到的工作要求，这是使其体会到工作时间贫困感的主要原因。审执案件是法官的核心职责，如今核心职责范围内的案件数量以指数级增加、社会宣传服务等附加职责有增无减，无一不在对法官的工作任务加量加码。同时，考核和排名制度又不断要求法官在更短的时间内完成更多的任务(例如，祖鹏, 王艳华, 2023)，双重压力之下艰巨的工作要求已经在系统层面筑造了法官的时间困局。实际上，注重数量或效率为导向的工作要求可能并不适用于所有工作，例如以创新性和独特性为目标的创意工作者、注重患者生命和健康的医生，和需深入思考的科研工作者等。同样地，尤为注重公平正义的司法工作也不应将对数量和效率的考评置于过重的位置，而应适当采用人力资源管理领域严谨的工作分析，对不同类型案件的处理过程进行分类研究，确定科学管理的先行者泰勒所倡导的“合理的日工作量”(Taylor, 1967)，并在此基础上制定更科学和符合职业特点的考评机制。

就工作资源而言，人员配置不足进一步削弱了法官的工作资源，从而加剧时间贫困感。在繁重的工作要求下，具有独立判案资格的法官数量却在减少。员额法官数量有限和团队人员配置不足，这种司法系统层面工作资源的短缺使法官不得不承担超额的工作任务，同时还需承担本应由辅助人员完成的额外工作，加剧了法官的工作时间贫困感。这不仅对法官本身的工作产生了负面影响，还可能对司法体系整体的效率造成潜在威胁。因此，确保为法官提供充足的工作资源，例如确保法院有足够数量的员额法官和配备相应的团队成员是维护司法系统正常运行和确保司法工作质量的关键因素之一。

本研究基于对一线法官的深度访谈勾勒了在时间贫困困境中无声挣扎的法官日常。时间贫困意味着有太多的事情要做却没有足够的时间去完成这些事情的感受。这看似是有着高度职业尊荣感的法官的个人体验，实质上反映的是组织结构性失衡对从业者的胁迫。因此，未来解决法官时间贫困问题需综合考虑上述因素，采取相应措施改善法官的工作环境和资源支持，以实现工作需求与资源供给的平衡。

4.2 法官工作时间贫困感影响司法决策质效的内在机制：结构性时间困局中个体应对努力的挣扎

基于双路径模型，本研究得出结论二：面对系统层面存在的结构性的工作要求－资源失衡，个体层面往往难以突破其桎梏，无法通过个人力量减少工作要求或获取必要的工作资源。此时，陷入时间贫困困境的个体只有两条可能的应对路径：一是在相对于大量工作而言明显不足的工作时间内加快工作速度，二是在常规工作时间之外延长自身工作时间。前者可称为“工作提速策略”，后者可称为“工时延长策略”。但伴随着不断加快的工作速度不可避免的是工作质量的下降，而在常规工作时间之外一味延长自身的工作时间，势必对个体身心资源造成过度损耗，两者共同作用之下终将损伤工作质效。

就“工作提速策略应对路径”而言，对司法质效的影响主要体现在以下两方面：其一，在不断加快工作速度的驱使下，法官群体的工作价值观发生了消极转变。从注重保障公平、维护正义、化解矛盾的工作价值观，逐渐转变为将提升结案数量置于工作目标体系中优先位置的工作价值观。而价值观对行为具有指引作用(杨宜音, 1998)，在上述价值观的引导下，法官更多地偏向结案导向的工作模式，从而对司法公正造成潜在威胁。其二，在不断加快工作速度的过程中，法官“疲于奔命”，对于工作难以沉浸其中，从而陷入了相对消极的工作状态。但具有良好工作状态的员工往往富有工作热情，才能更好地完成工作(Bakker & Demerouti, 2017)。而低迷的工作状态则不利于司法工作质效的保障。这与已有文献中关于消极工作状态对工作绩效的不利影响相互印证(e.g., Hopstaken et al., 2015)。

就“工时延长策略应对路径”而言，对司法质效的影响主要体现在以下几方面：其一，不断牺牲个人时间换取工作时间的过程会加剧法官的不良压力反应。但良好的工作绩效需从业者投入个人的身心资源(Bakker & Demerouti, 2017)，身心资源受损必将带来工作状态的下滑，进而降低司法决策质效。按我国常规的一周双休每天八小时工作制计算，法官每周的常规工作时长应为 40 小时，但一项调查表明我国近半数(46%)员额法官周均工作时间超 45 小时(程金华, 2022a)。最近一篇元分析研究表明，从业者的工作时长与任务绩效成倒 U 型关系（且该关系在我国从业者群体中更为突出），当从业者周均工作时长超 44.43 小时的临界点时，工作时长对任务绩效开始产生负向效应(宋皓杰 等, 2022)。这意味着再一味地延长法官的工作时间未必能真正助益于司法工作，甚至可能“得不偿失”。这一结论亦得到已有对于一般组织中的员工群体研究的辅证。如研究表明，员工在周末从事工作相关的活动会阻碍员工的工作恢复体验(e.g., Zhang, et al., 2023)，而员工在清晨的恢复水平可以正向预测当日的工作投

入程度(Sonnentag et al., 2012)，“过度工作”对绩效表现具有消极影响(Bouckenooghe et al., 2022)。

其二，不断延长的工作时间不利于法官的职业成长。法官的工作时间更多地被当下繁杂的案件和事务所占据，“怎么把案子结掉(Z14)”的忧虑冲散了“如何做好”的渴望。这使法官无暇顾及对案件的深入探讨，更难以分配更多时间用于参加自我提升导向的学习和发展活动，导致职业成长减缓甚至停滞。研究表明，更关注“怎样做事”而非“为何做事”的低解释水平个体对学习效果的预估更差，也更可能放弃学习(Halamish et al., 2013)。此外，延长工作时间不仅导致法官身心受损、职业成长停滞，还不可避免地带来工作－家庭冲突，这些法官个体层面的后果最终会负向影响法官在工作场所的绩效表现。在已有文献中，工作－家庭冲突对工作绩效的消极溢出效应已经得到普遍的支持(e.g., Liao et al., 2019)。

4.3 研究意义及未来研究展望

现如今，时间贫困的情况在法官的司法工作中日益凸显。从世界范围来看，由于法官无力在有限的工作时间内负担大量工作要求而引发“司法能力危机”的现象屡见不鲜(程金华, 2022b)。例如，2018 年日本法官人均立案数为 937；2019 年中国员额法官人均立案数为 210，美国联邦上诉法院法官人均立案数为 290 (程金华, 2022b)。乍看起来，中国法官人均案件量并不是最多的，但实证研究表明，由于中国法官需处理庞杂的非案件工作事务、法官助理配备不足等因素，其工作负荷与工作时间贫困程度并不亚于其他面临案件量挑战的国家——2020 年，我国有 82%的员额法官、73%的法官助理认为自己的工作状态“难以承受”或“负担较重” (程金华, 2022a)。相比之下，英国的长期追踪调查显示，从 2014 年到 2022 年，自我报告“案件工作量过大”与“非案件工作量过大”的法官人数尽管有所增加，但分别从未超过 50%和 40% (Thomas, 2023)。这一结果说明，案件数量的单一指标可能不足以准确衡量与比较各国法官的工作困境，同时还需考虑法官所能获取的工作资源是否充足。

就工作资源而言，在一些案件量较大的国家中，种类齐全、数量远超主审法官的法院辅助人员在很大程度上缓解了案件量带来的压力。例如，美国的法官辅助人员包括法官助理、秘书、首席书记官、法院行政总管、法律记录助理、立案员、法庭书记员、保释官等多种类别，其总数可达到主审法官的 10 倍之多(全国部分高级人民法院政治部主任赴美国培训班, 2012)。而本研究访谈中发现我国许多法院中连最基础的“一审一助一书”的法官团队配置都未能齐备，支持系统匮乏程度不言而喻。简言之，不同国家的国情与司法制度千差万别，难以为衡量与比较法官的工作时间贫困程度找到统一的客观标尺。在这一现状下，本研究从工

作要求－资源的结构性失衡所引发的法官工作时间贫困感入手，尝试突破不同文化与制度背景的限制，为理解国际普遍的“司法能力危机”问题贡献中国声音。

法学领域对法官工作时间贫困现象的主流研究大多从宏观角度出发，将问题概念化为“案多人少”并探讨其应对策略(程金华, 2022a; 熊秋红, 2019)。首先，就“案多”方面，已有政策与研究关注诉前调解(左卫民, 2020)和多元化纠纷解决机制(董储超, 舒瑶芝, 2023)等诉源治理策略，尝试将纠纷化解在源头，使之不进入诉讼程序，以减少案件流入。其次，就“人少”方面，已有研究也指出增加员额法官数量(程金华, 2022a)和保障审判辅助人员配备(熊秋红, 2019)的重要性，但同时，这些研究多认为增员增编有现实限制或效果有限(程金华, 2022a)。第三，在“案多”与“人少”之间，相关政策主要聚焦于通过优化司法程序提升司法效率，已有研究也对此进行了探讨。作为程序性应对路径，繁简分流已经成为提升效率的必然要求，得到立法和法院管理层面的重视，但研究发现繁简分流对案件处理效率的贡献已达到瓶颈(左卫民, 2022)；对法官的管理增效则可能在实践中异化为“鞭打快牛”(程金华, 2022a)；对审限的压缩与竞争攀比现象作为“效率焦虑”的体现，伤害其职业尊荣感与案件质量(华小鹏, 2020)。

在“以程序为中心”的宏观视角之外，少量研究从“以人为中心”的微观视角出发，以法官的时间使用为分析切入点，评估法官的工作时间分配情况(左卫民, 2017)与工作量饱和程度(汪澜, 邱素芳, 2019)，侧重于对法官工作时间使用进行计量分析，展现法官所面对的时间使用困境。在此基础上，本研究补充了心理学视角以工作时间贫困感这一心理困境作为核心变量，对其前因与后果进行拓展与深挖。一方面，在工作时间贫困感前因的探索中，本研究明晰了工作要求－资源的结构性失衡对法官个体心理的影响，这也与已有研究对“案多人少”以及法官的时间使用现状问题的分析形成交互验证。需强调的是，亦如有关时间贫困感的心理学研究表明，时间贫困的感受不仅受到可用于完成任务的时间数量不足的影响，还会受到可用时间质量的影响(孙晓敏 等, 2024)。法官所面临的工作要求和资源的失衡所带来的不仅是工作时间数量不足，各种繁杂事务的不断涌入和打断也引发了对工作时间质量的侵蚀，共同造成法官时间贫困的强烈感受。本研究针对深陷时间贫困的法官群体，构建工作时间贫困感如何影响法官司法决策过程和质量的心理机制模型，突出了缓解法官工作时间贫困问题的必要性与迫切性。

透过心理学的视角，本研究认为：对司法决策质效造成消极影响的深层原因是法官在工作要求－资源失衡状况下，不得不“加快工作速度”以及“延长工作时间”的无奈选择所带来的必然后果，而不仅是“案多人少”的现象外观。时间是法官保质保量完成工作的重要前提、是

产生公平正义的基本资源，应当对法官的工作时间分配情况与需求展开深入研究(程金华, 2022a)，实事求是地展开工作分析，并针对工作时间贫困感的三大前因从长计议、对症下药。针对“工作内容庞杂”问题，可增强工作内容专一化、避免工作内容碎片化、减少对一线法官的行政事务分配，并通过适当购买社会服务的方式，分解法官的事务工作；针对“考核压力繁重”问题，需明确考核服务于案件的公平正义与法官的能力提升，而非追求“表面上的考核数据好(M17)”(祖鹏, 王艳华, 2023)，应限制限时类考核指标的比重，而更加重视案件质量方面的考核；针对“人员配备不足”问题，一方面应在“案多”的前提下直面“人少”的现状，衡量利弊，为避免工作时间贫困感的消极后果而尽量克服人员编制的阻力，实际评估各法院工作需求，适当提升员额法官比例，扩充法官决策辅助人员队伍；另一方面应疏通晋升渠道，保障法官的职业尊荣感，从而吸引更多人才加入法官助理行列。总之，只有将法官放在主体地位，为其提供重要的资源保障，方能提升其工作效能和决策质量，从而缓解“案多人少”的矛盾。

由于主题复杂性加之现实世界中的因果关系错综繁杂，本研究虽尽量追求样本的多样性和理论与信息的饱和度，在现有材料下概览性地建构了双路径模型，未来研究仍可继续推进深化并与本研究相互检验印证。一方面，本研究在努力为司法工作如何受工作时间贫困感影响这一议题提供详实、丰富更具生态效度的材料的同时，不得不在一定程度上牺牲对模型中各机制的精度验证。未来研究可在此基础上明确时间贫困感影响司法决策工作过程中各机制的权重，并在甄别最具影响力的机制后针对性地探索干预方案，为解决该问题提供更精准的策略。另一方面，鉴于司法决策质量对构建公平公正的法治社会、满足人民司法需求存在重要影响，未来研究可采用更多质性与量化相结合的研究方法，探索影响司法决策的心理机制，从心理学的角度丰富司法建设中“以人为本”的深刻内涵。

参考文献

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273–285.

Bennett, A. A., Bakker, A. B., & Field, J. G. (2018). Recovery from work-related effort: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, *39*(3), 262–275.

Bouckenooghe, D., De Clercq, D., Naseer, S., & Syed, F. (2022). A curvilinear relationship between work engagement and job performance: The roles of feedback-seeking behavior and personal resources. *Journal of*

Business and Psychology, *37*(2), 353–368.

Braithwaite, V. A., & Scott, W. A. (1990). *Measures of personality and psychological attitudes*. San Diego, CA: Academic Press.

Chen, L. L., & Zhang, X. X. (2014). Cognitive dual-process model and judicial decision making. *Zhejiang Academic Journal*, (5), 132–138.

[陈林林, 张晓笑. (2014). 认知的双重加工模型与司法决策. *浙江学刊,* (5), 132–138.]

Chen, R. H. (2018). Theoretical reflection on the system reform of the specified number of judge. *The Jurist*, (3), 1–14+191.

[陈瑞华. (2018). 法官员额制改革的理论反思. *法学家*, (3), 1–14+191.]

Chen, W. D. (2019). The "litigation explosion" and the court response in China. *Jinan Journal (Philosophy & Social Sciences)*, *41*(3), 13–22.

[陈卫东. (2019). 诉讼爆炸与法院应对. *暨南学报(哲学社会科学版), 41*(3), 13–22.]

Chen, X. M. (2000). *Qualitative research in social sciences*. Beijing: Educational Science Publishing House.

[陈向明. (2000). *质的研究方法与社会科学研究*. 北京: 教育科学出版社.]

Cheng, J. H. (2022a). The empirical evaluation and countermeasures of "more cases but fewer judges" in Chinese courts. *China Legal Science*, (6), 238–261.

[程金华. (2022a). 中国法院"案多人少"的实证评估与应对策略. *中国法学*, (6), 238–261.]

Cheng, J. H. (2022b). A cross-country comparison of "too many cases, too few judges" in courts: An empirical analysis of the United States, Japan and China. *Social Science Journal*, (5), 72–84.

[程金华. (2022b). 法院"案多人少"的跨国比较——对美国、日本和中国的实证分析. *社会科学辑刊*, (5), 72–84.]

Danziger, S., Levav, J., & Avnaim-Pesso, L. (2011). Extraneous factors in judicial decisions. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America.*, *108*(17), 6889–6892.

De Dreu, C. K. W. (2003). Time pressure and closing of the mind in negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *91*(2), 280–295.

De Vos, A., Van der Heijden, B. I. J. M., & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: Towards a conceptual model [Special issue]. *Journal of Vocational Behavior*, *117*, Article 103196.

Dong, C. C., & Shu, Y. Z. (2023). Dispute resolution under the guidance of litigation source governance: Concept clarification and paradigm innovation. *SJTU Law Review*, (4), 80–94.

[董储超, 舒瑶芝. (2023). 诉源治理导向下的纠纷解决：理念澄清与范式革新. *交大法学*, (4), 80–94.]

Fu, A. G., Zhang, Z. S., Zheng, J. H., Yue, T., Lin, Z. H., Wu, N., & Huang, X. T. (2020). Qualitative research on the endogenous power mechanism for poverty elimination. *Acta Psychologica Sinica, 52*(1), 66–80.

[傅安国, 张再生, 郑剑虹, 岳童, 林肇宏, 吴娜, 黄希庭. (2020). 脱贫内生动力机制的质性探究. *心理学报, 52*(1), 66–80.]

Gao, X. (2020). Research on the construction of civil electronic action rules. *Journal of Comparative Law, 34*(3), 175-188.

[高翔. (2020). 民事电子诉讼规则构建论. *比较法研究, 34*(3),175–188.]

Guo, L., Trueblood, J. S., & Diederich, A. (2017). Thinking fast increases framing effects in risky decision making. *Psychological Science*, *28*(4), 530–543.

Halamish, V., Nussinson, R., & Ben-Ari, L. (2013). In a year, memory will benefit from learning, tomorrow it won't: Distance and construal level effects on the basis of metamemory judgments. *Journal of Experimental Psychology. Learning, Memory, and Cognition*, *39*(5), 1621–1627.

Hopstaken, J. F., van der Linden, D., Bakker, A. B., & Kompier, M. A. J. (2015). A multifaceted investigation of the link between mental fatigue and task disengagement. *Psychophysiology, 52*(3), 305–315.

Hua, X. P. (2020). Research on the ultimate goal and realization path of judges' performance appraisal. *Law Science Magazine*, *41*(10), 102–109.

[华小鹏. (2020). 法官绩效考核的终极目标及实现路径研究. *法学杂志*, *41*(10), 102–109.]

Kleiner, S. (2014). Subjective time pressure: General or domain specific? *Social Science Research*, *47*, 108–120.

Lehto, A. M. (1998). Time pressure as a stress factor. *Society and Leisure*, *21*(2), 491–511.

Leiber, M. J., & Peck, J. H. (2015). Race, gender, crime severity, and decision making in the juvenile justice system. *Crime & Delinquency*, *61*(6), 771–797.

Liao, E. Y., Lau, V. P., Hui, R. T., & Kong, K. H. (2019). A resource-based perspective on work–family conflict: Meta-analytical findings. *Career Development International*, *24*(1), 37–73.

Ma, Y. J. (2016). The institutional functions of the adjudication team and the reform path under the judicial accountability system. *Journal of Law Application*, (11), 97–102.

[马渊杰. (2016). 司法责任制下审判团队的制度功能及改革路径. *法律适用*, (11), 97–102.]

Neuborne, B. (1992). Of sausage factories and syllogism machines: Formalism, realism, and exclusionary selection techniques. *New York University Law Review*, *67*(2), 419–449.

Nie, Q., Zhang, J., Peng, J., & Chen, X. (2021). Daily micro-break activities and workplace well-being: A recovery perspective. *Current Psychology*, *42*(12), 9972–9985.

Oerlemans, W. G. M., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). How feeling happy during off-job activities helps successful recovery from work: A day reconstruction study. *Work and Stress*, *28*(2), 198–216.

Perlow, L. A. (1999). The time famine: Toward a sociology of work time. *Administrative Science Quarterly*, *44*(1), 57–81.

Preuß, K. (2022). “Legal formalism” and western legal thought. *Jurisprudence*, 1–33.

Ren, Z. (2022). Causes of “too many cases and too few people” and the way out. *Law Review, 40*(2), 138–141.

[任重.(2022). “案多人少”的成因与出路——对本轮民事诉讼法修正之省思. *法学评论, 40*(2), 138–141.]

Salman, I., Turhan, B., & Vegas, S. (2019). A controlled experiment on time pressure and confirmation bias in functional software testing. *Empirical Software Engineering*, *24*(4), 1727–1761.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, *3*(1), 71–92.

Song, H. J., Gao, R. J., Zhang, Q., & Cheng, Y. Y. (2022). Nonlinear relationship between work hours and job performance: A meta-analysis. *Advances in Psychological Science*, *30*(12), 2666–2680.

[宋皓杰, 郜人婧, 张强, 程延园. (2022). 工作时间与工作绩效的非线性关系：一项元分析. *心理科学进展*, *30*(12), 2666–2682.]

Song, Y. H., & Tang, W. J. (2006). *The theory and practice of the evidence system in China*. Beijing: Publishing House of the Chinese People's Public Security University.

[宋英辉, 汤维建. (2006). 我国证据制度的理论与实践. 北京：中国人民公安大学出版社.]

Sonnentag, S., Mojza, E. J., Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2012). Reciprocal relations between recovery and work engagement: The moderating role of job stressors. *Journal of Applied Psychology*, *97*(4), 842–853.

Sun, X. M., Yang, S. T., Kong, X. S., Liu, Z. Z., Ma, R. Z., Yuan, Y., Zhang, N., Jiang, X. Y., Cao, P. L., Bao, R. J., Lin, Y. Q., Li, N., Li, Z. H. (2024). Conceptualization of time poverty and its impact on well-being: From the perspective of scarcity theory. *Advances in Psychological Science, 32*(1), 27–38.

[孙晓敏, 杨舒婷, 孔小杉, 刘臻臻, 马榕梓, 原悦, 张南, 蒋欣颖, 曹沛伶, 鲍瑞佶, 蔺义芹, 李宁, 李志航. (2024). 时间贫困内涵及其对幸福感的影响：稀缺理论视角. *心理科学进展, 32*(1), 27–38.]

Taylor, F. (1967). *The principles of scientific management*. New York, Norton: Harper & Brothers.

The Supreme People’s Court of the People’s Republic of China. (2003). Gazette of national court judicial statistics

of 2002. *Gazette of the Supreme People's Court of the People's Republic of China*, (2).

[最高人民法院. (2003). 2002 年全国法院司法统计公报. *最高人民法院公报*, (2).]

The Supreme People's Court of the People's Republic of China. (2013). Gazette of national court judicial statistics of 2012. *Gazette of the Supreme People's Court of the People's Republic of China*, (4).

[最高人民法院. (2013). 2012 年全国法院司法统计公报. *最高人民法院公报*, (4).]

The Supreme People's Court of the People's Republic of China. (2023). Gazette of national court judicial statistics of 2022. *Gazette of the Supreme People's Court of the People's Republic of China*, (4).

[最高人民法院. (2023). 2022 年全国法院司法统计公报. *最高人民法院公报*, (4).]

Thomas, C. (2023). *2022 UK judicial attitude survey.* Retrieved December 18, 2023, from https://www.judiciary.uk/wp-content/uploads/2023/04/England-Wales-UK-Tribunals-JAS-2022-Report-for-publication.pdf

Training Program in USA for Directors of the Political Departments of Chinese High People's Courts. (2012). The court system and judge administration in the United States. In Z. Zhou (Ed.), *Foreign Judge Management System Observation* (pp. 75–95). People's Court Press.

[全国部分高级人民法院政治部主任赴美国培训班. (2012). 美国法院体系及法官管理制度. 见 周泽民 (编). *国外法官管理制度观察* (pp. 75–95). 人民法院出版社.]

Vickery, C. (1977). The time-poor: A new look at poverty. *Journal of Human Resources*, *12*(1), 27–48.

Wang, F. H. (2016). Legal basis of construction of the electronic litigation system. *Chinese Journal of Law, 38*(6), 88–106.

[王福华. (2016). 电子诉讼制度构建的法律基础. *法学研究, 38*(6), 88–106.]

Wang, L., & Qiu, S. F. (2019). Workload measurement of judges: Measurement model and the experience from Sichuan province. *Journal of Shanghai Jiaotong University (Philosophy and Social Science)*, *27*(6), 61–73.

[汪澜, 邱素芳. (2019). 法官工作量测量——计量模型与四川经验. *上海交通大学学报(哲学社会科学版)*, *27*(6), 61–73.]

Wang, S., Chen, W., Li, Y., Li, A., Wang, Z. M., & Yang, Q. (2016). The influence of professional background, subjective impression and emotions on criminal judgment. *Journal of Psychological Science*, *39*(2), 441–447.

[王双, 陈唯, 李煜, 李安, 王占明, 杨群. (2016). 专业背景、主观印象及情绪对刑罚决策的影响. *心理科学*, *39*(2), 441–447.]

Wang, Y. J. (2019). Reflection on legalism judgment. *Fudan Journal (Social Sciences Edition)*, *61*(6), 176–184.

[王永杰. (2019). 法条主义裁判的反思与出路. *复旦学报(社会科学版)*, *61*(6), 176–184.]

Williams, J. R., Masuda, Y. J., & Tallis, H. (2016). A measure whose time has come: Formalizing time poverty. *Social Indicators Research*, *128*(1), 265–283.

Xiong, Q. H. (2019). To alleviate the burden on judges and accelerate the judicial process: How to resolve the dilemma of "many cases but few judges". *People's Tribune*, (2), 74–75.

[熊秋红. (2019). 为法官减负 为司法提速——如何破解"案多人少"司法困局. *人民论坛*, (2), 74–75.]

Yang, Y. Y. (1998). Review of values in the field of social psychology. *Social Sciences in China*, (2), 82–93.

[杨宜音. (1998). 社会心理领域的价值观研究述要. *中国社会科学*, (2), 82–93.]

Zhang, N., Shi, Y., Ma, H., Tang, H., Zhang, L., & Zhang, J. (2023). Does work-related ICT use after hours (WICT) exhaust both you and your spouse? The spillover-crossover mechanism from WICT to emotional exhaustion. *Current Psychology, 42*(3), 1773–1788.

Zhang, X. (2019). The dilemma, reason, and way out of trial performance appraisal. *Journal of Shanghai Jiao tong University (Philosophy and Social Sciences)*, *27*(6), 49–60+73.

[张曦. (2019). 审判绩效考核的困境、缘由与脱困路径. *上海交通大学学报(哲学社会科学版)*, *27*(6), 49–60+73.]

Zhang, X. M., & Yang, L. P. (2018). A qualitative research on the development of attachment to GOD by christians through prayer. *Acta Psychologica Sinica, 50*(1), 115–129.

[张秀敏, 杨莉萍. (2018). 基督徒祷告过程中人神依恋关系的质性探索. *心理学报, 50*(1), 115–129.]

Zorn, C., & Bowie, J. B. (2010). Ideological influences on decision making in the federal judicial hierarchy: An empirical assessment. *The Journal of Politics*, *72*(4), 1212–1221.

Zu, P., & Wang Y. H. (2023). Reflection on quantitative assessment system for judges' performance in handling cases. *Journal of Law Application*, (2),143–149.

[祖鹏 & 王艳华. (2023). 对法官办案业绩量化考核制度的检视与反思. *法律适用*, (2), 143–149.]

Zuo, W. M. (2017). Where does time go: An empirical study on the working time of criminal judges in grassroots courts. *Modern Law Science*, *39*(5), 174–183.

[左卫民. (2017). 时间都去哪儿了——基层法院刑事法官工作时间实证研究. *现代法学*, *39*(5), 174–183.]

Zuo, W. M. (2018). Response to litigation explosion in China: Based on empirical analysis of the trial practice of the court in W District in the past thirty years. *China Legal Science*, (4), 238–260.

[左卫民. (2018). "诉讼爆炸"的中国应对: 基于 W 区法院近三十年审判实践的实证分析. *中国法学*, (4), 238–

260.]

Zuo, W. M. (2020). Controlling “litigation explosion” through pre-litigation mediation: An empirical study based on regional practice. *Tsinghua University Law Journal*, *14*(4), 89–106.

[左卫民. (2020). 通过诉前调解控制“诉讼爆炸”——区域经验的实证研究. *清华法学*, *14*(4), 89–106.]

Zuo, W. M. (2022). Efficiency vs right? An empirical review of the debate on the civil procedure reform of the separation of complicated and simple cases. *Modern Law Science*, *44*(5), 67–81.

[左卫民. (2022). 效率 VS 权利?民事程序繁简分流改革争论的实证审视. *现代法学*, *44*(5), 67–81.]

An Exploration of the Antecedents and Consequences of Judges' Time Poverty at Work: A Qualitative Study

ZHANG Nan[1], CAO Peiling[1], LI Ning[1], SUN Xiaomin[1], QIAO Zhihong[1], ZHAO Jingwu[2]

([1] *Faculty of Psychology, Beijing Key Laboratory of Applied Experimental Psychology, National Demonstration Center for Experimental Psychology Education (Beijing Normal University), BNU, Beijing 100875, China*)

([2] *School of Law, Beihang University, Beijing 100191, China*)

Abstract

In an era of "litigation explosion", Chinese judges are faced with the challenge of effectively handling the overwhelming and increasing volume of court cases. To address the dilemma of "too many cases but too few judges", previous research on judicial practice has mainly focused on improving the efficiency of litigation procedure. However, one critical aspect that has been largely neglected is the underlying psychological response of judges to this challenge, which may play a pivotal role in the effectiveness and quality of judicial decision making. To address this gap, the current research adopted a person-centered perspective, aiming to uncover the role played by the prevalent feeling of time poverty, the feeling of not having enough time to accomplish all work-related task, among judges. We delved into the antecedents that triggered judges' perception of time poverty, explored the consequences it had on judicial work, and unraveled the mechanisms through which time poverty influences the quality and efficiency of judicial decisions.

Based on the grounded theory method, we conducted in-depth interviews with judges recruited through a purposeful sampling method. Specifically, participants consisted of judges (N = 51) who came from various regions across North China, Central China, and Southeast China, and who worked for local People's Courts at various levels (i.e., the primary, intermediate, and high People's Court) with tenures ranging from one to thirty-six years, ensuring a diverse representation of perspectives and experiences. The current study constructed an integrated model that elucidated the antecedents and consequences of the perception of time poverty within the realm of the judiciary.

Findings revealed that (1) a mismatch between job demands, which was increased due to the numerous and detailed workloads and the burden of assessment requirements, and resources, which was decreased due to insufficient staffing, contributed to judges' time poverty at work, and (2) the mismatch between job demands and resources urged the judges to speed up judicial decisions as well as to prolong their working hours, which in turn damaged the quality and effectiveness of judicial decisions.

By examining judges' feelings of time poverty at work, the current study employed a person-centered perspective that complements the normative approach of extant legal science research and elucidated the mechanism that underlies the formation of judges' time poverty and its judicial consequences. Findings of the current study provide theoretical insight into the challenge of case overload in China through a psychological perspective and offer practical implications for policymakers to overcome the challenge by prioritizing the feelings and needs of judges.

Key words judges, time poverty, judicial decision making, grounded theory, qualitative research

附录 1 资料分析的编码与理论建构过程

1 开放式编码

开放式编码是研究者以开放的态度，按照资料呈现的状态进行编码。本研究 2 名研究者对工作时间贫困相关信息进行逐字逐句地斟酌，以“工作时间贫困感”前因和后果为核心，发现并提取资料中出现的有意义单元，进行开放式编码形成初始节点（命名节点时对原始材料中的信息尽量保留）。编码过程中，2 名研究者不断分析讨论，直至达成一致。这一轮的分析以完全开放式的态度进行，不参考任何理论框架，力求对原始材料进行清晰、完整且契合地编码。

2 关联式编码

关联式编码主要是发现并归纳概念间的联系(陈向明, 2000)。基于开放式编码结果，将节点按照意义和内容进行归类，从因果、相似、差异、过程等角度梳理各节点的关联，并将资料各部分形成有机关联的类属(陈向明, 2000)。建立节点类属关系后，结合访谈语境和社会文化背景进一步组合编码。

3 核心式编码

核心式编码是在更抽象的层次上，从所有已构建的类属中总结出具有统领性的核心类属，并将已有节点集中于核心类属(傅安国 等, 2020)。通过不断查询原始资料，研究者不断讨论和比较分析，构建工作时间贫困感的前因与后果的核心类属（前因见表 1，后果见表 2，编码节点见图 2，各节点原始资料示例见附录 2）。

4 理论构建

本研究采取归纳分析的方法建构理论，具体经过下列四个步骤(陈向明, 2000; 傅安国 等, 2020)：

步骤一，基于各级编码结果，对资料进行初步描述、分析和综合，发展形成法官工作时间贫困感的前因及后果的初步理论框架。

步骤二，系统性地将初步建立的编码框架与原始材料反复比较分析。具体而言，反复对照原始材料，比较工作时间贫困感前因后果中的各级编码之间是否存在实质关联，并对发现的关联进行进一步的梳理和分析。例如，比较和梳理结果后，发现后果节点“较为注重数量保障”节点与“降低操作规范程度”节点之间存在关联。通过不断的比较梳理，验证和修正理论。

步骤三，由另一位时间贫困研究领域的研究者（非编码参与者）对生成的理论框架进行审核，审核内容包括节点生成是否得当，节点的分类标准及命名是否恰当，类属关系是否存在问题等。研究者们不断进行探讨分析，确定是否需要修改以及如何修改。

步骤四，不断反复以上三个步骤，建立最终的具有内在联系的理论体系。

附录 2 开放式编码结果原始资料示例集

下表是对开放式编码结果原始资料的示例整理。其中附表 1 为工作时间贫困感前因的开放式编码结果原始资料示例，附表 2 为工作时间贫困感工作后果的原始资料示例，附表 3 为工作时间贫困感个人后果的原始资料示例。

附表 1 工作时间贫困感前因的开放式编码结果原始资料示例集

范畴	[法官代号]原始材料	开放式编码初始概念
核心职责负荷过重	[M1]现在的执行法官压力最大，原来是他的一个特别是基层法院，现在我们上面可能对这些好像有些了解，也不是很了解，他们有些法规一定要把上千个案子（结掉），一年 365，工作日就是 200 多天，每一个案子翻一下都不愿意，一个员额法官（每年）有上千个案子要执行，一般的四五百，两三百都有。 [X7]我记得 2015 年，我们还是只办了三十八、九个案子，还很少的，但是入额以后一年将近 100 多（个案件）了，事实上是比较多的，但是和长沙那些地方比，又是算少的。但是我们自己肯定增加了 100 多，了有两倍多了。	案件数量繁多
	[M11]作为助理他来就是从事其他的这些辅助性工作，基本上都是天天在那动电脑，见到就是好多项目都要从电脑那个地方重新确认等等，其实这个工作也挺大的。 [M11]那么现在所有的卷都要在网络上表示，然后发当事人的材料也从电脑上走，所以这个电脑上操作特别多，就是不停地唉，这个要到了赶紧去点一下，这个工作量也挺大，每天就他们这种操作就特别多。	数字化办公不流畅
	[M18]什么证据没有的情况下，那我们纪检就会要求我们写情况说明到底怎么样，你而且你还不能只一句话写：他说的情况都不属实。你还得挨条说怎么样、怎么样，还得把整个案件的情况再解释一遍、再说点。就占领了大量的工作时间。而且不停地写。 [M10]我们一旦嗯就给他说了一些问题，或者给他一些结论，（只要是）达不到他的想象状态，他就开始上访啊和信访啊，包括无休止地这个在纠缠这个事情，这个这个给法官的压力也挺大的。就是因为有的时候，咱们我就我也就，反正我说话比较实在，就是就是实际上是这样，实际上就算他再没道理，这事来了以后我得一通汇报。我得把我的工作放下，我这可能有多着急的活在这放着，我得先去解释去说明，我得写报告，我得说我到底有没有问题，他是怎么样的。这至少占用我的时间，工作时间吧，其他	已结案件反复回应

	的当事人就得等着，排队，我得先处理这个事儿。然后这个事情呢有可能会升级，他可能不会说就善罢甘休了，说那个这事你给我解释解释说说，我就差不多，他会无休止的就继续纠缠下去。	
其他事务打乱节奏	[M19]但是现在就是法院也跟学校一样，也要搞科研调研。还有调研要写论文、要写案例，还要写宣传。因为现在也要求说司法，你要把你干了什么让老百姓知道。所以像我们都有公众号什么的，还得写这种宣传类的文章，然后也得抽时间写，每天就这些活就转。 [M2]现在案子的量特别大，还有一些非审判事务的其他事情，比如说各种评查、各种调卷、各种学习，非业务学习，但是我们这种政法单位嘛，对于这个党的理论知识，包括我们现在进行的教育整顿啊，这个学习确实有必要的，但是这个和工作量确实就有些矛盾。	其他事务打乱节奏
绝对速度考核压力	[M18]因为我们结案现在还有审限。我们现在不仅审限有时间压力，这个是法律明确规定的时间审限，现在还给我们制定的指标是要求你在法定审限的 1/2 内审限结案，就是会更高，就是加分更……就是一系列考核，让你真的就是“更高、更快、更强”。 [M10]因为关键是审限压力，我们在这方面有压力。因为它是限制你要在多少天之内、多长时间之内（结完一些案件）。我们又不是一个案件，它可能是很多案件同时纠缠在一起，你要分出这些精力，其实我觉得这是没有技术含量的问题。	绝对速度考核压力
相对速度排名压力	[X7]现在的院长他对绩效要求很高，每个法院都在全省法院得排名，在倒数就要检讨，还有黄牌警告，还免职，他院长还免职。所以当时等于层层压力。打个比方，我们中级法院的指标你必须完成，（比如）结案率等，你必须的。你达不到这个要求就给你减分。考核指标很多的，考核给我们法官的压力很大。 [Z3]他就会要求鞭策你，不能连续几次，连续几个考核，你不能一直都是最后一个，他可能一直是最后一个，他就要……你偶尔一次、偶尔两次在最后一个，他可能就会给你发警告什么的。如果你说再继续，可能就会有更严重的处理后果，给你的一把手免职或者什么的，这方面的压力就会传导到我们这里来。	相对速度排名压力
员额法官数量有限	[M11] 我想当初实行员额就是嗯员额呢就是希望案件跟人应该是能对得上，就是大概一个法官能承受的量是多少，那我们才能设定员额，对吧。那现在就是说跟刚开始的那种，我认为就跟刚开始的那个设定是不太契合了，至少我觉得说案件没有减少，每个法官的任务更多了，而且人又少了对吧。比如说原来是 50 个法官，那么现在员额之后变 30 个了，那我们现在案件还增多了，每个法官承受的压力就大了。 [X1]一个星期收案就二三十个，但是我们庭室里面只有三个法官，可能每个星期每个法官就要分六七个案子，这种情况可能还要持续很久。	员额法官数量有限
团队人员配置不足	[X5]像我们一年办这么多的案子，法官助理也没有配到位，现在有些可能书记员也不给力，自己就会操好多心，要花更多的时间。 [Z22]我们有 5 个员额法官办案。下面有助理是四个，哦，不三个，有一个助理病休，等于有八个人办案，你只有三个助理给你做事。你去想，所以我们的压力大，就是我的外勤任务做不动的话，我这个案子我就推不动。	团队人员配置不足

附表 2 工作时间贫困感工作后果的开放式编码结果原始资料示例集

范畴	[法官代号]原始材料	开放式编码 初始概念
结案导向 价值观	[Z14]（在时间贫困的情况下）我就不得不去消化这些案子，要把这些案子变成能结的案子。那我就每天想怎么把案子结案，你每天不是想着我怎么把这个案子做好，而是想着我怎么把这个案子结掉。 [M15]我只是想简单的把案件结出去完成我的要求。	较为注重 数量保障
	[X7]他就是跟行政管理厅行政的效率跟行政管理的模式一样的，行政管理是效率优先，几乎不考虑公平，我们就是按道理是公平优先，再考虑效率。现在反过来了。 [Z22]你每个月，我们我们每个月大概要结 140 到 180（件案件）。你没时间办案子，因为它你收不进来，没多久就把它结了，不然你的指标就上不去，你它（指标）是看看案数的，你说没时间，你个把月的时间你能做出什么效果？我们像反正从我这里下去的案子就是满月酒，做完满月酒就上去睡觉了。所以真的我觉得不利于整个执行效果的提升。	相对弱化 公平维护
	[Z4]因为考核会影响你最终的结案方式，影响真正化解矛盾，可能我是化解矛盾还是考核。 [Z11]就得自己去花心思花时间跟诉讼法官去沟通一下，多多少少地了解一下案子。这对这个案子的处理、对矛盾的化解真的是很有用的，我觉得真的有用。如果说你真的是做不赢的时候，那就像平时就像那种简单地处理，我就按照法律法规办完了就结束了。但是事后他（当事人）真的会找你的。	相对弱化 矛盾化解
结案导向 应对策略	[M16]现在你（在诉前）调了好多的那个工作你就可以不做。你开庭查账对账写判决，可能三四天。你调了呢，就家里的事，这么一、二、三、四、五给你列这么清楚，有个说法就得了。调解书张嘴就来了。 [M13] 你现在（在诉前）麻烦点调解，避免了你可能要有评估、开庭、调证。（主访者：那更费时间。）对，你现在花两三个小时（进行诉前调解），将来可能你要花两三天甚至更长时间，甚至有可能成为长期的未结案。	争取诉前 调解
	[M17]如果是说这个指标要求的，说你必须要（在某个时间段）达到多少结案率、必须要怎么怎么样的话，有些个本来有时间能调解的案子就不调了，就判了，就直接出了。 [M16]那会儿（以前案件量比较少、一年最多接 100 个案子的时候）会做很多的这种调解工作，问得很细。	减少诉讼 调解
	[Z3] （个人的案件量）已经远远超出了可以承受的范围的量，我认为是已经远远超出可以承受他们的量，像这种情况的下，我认为讲实话，很大程度来讲，你很难保证每个案子真的都能够彻底的或者是说，法官很负责的、每个案子精雕细琢的去办的，很难达到这种程度。 [Z14]你（法官）哪有时间跟你（当事人）那么细化，每个案子跟你盯着去搞，没时间去搞。你有时搞的话你真的就考核完不成。	削弱部分 案件质量
	[Z18]因为案子太多了，所以说我走流程，就是带我的法官就是这样搞的，那我就是这样搞，但是你去问他你为什么这样搞，他搞不清楚。 （主访者：大家基本上都是师傅怎么带，然后我就怎么搞？）	降低操作 规范程度

	[Z18]是的，因为没有时间考虑了，至于为什么这样搞呢是不知道的。老手带新手这种，一般不会犯大错误，但是没有那么规范化。 [M1]因为这个案子你其实没有把握说你就直接能这么下判，但是呢到了这个期限你就必须得判了。 [Z11]有时候案子在多的时候，可能会有这种想法，就是说我们先是这样处理了，如果说他提出来的话，到时候我们再去化解。	仓促结案
工作状态不佳	[M12]你案子多你可不就得手快点把它，按我们的说法呢，迅速给它、给它审结了，是吧，给他处理啊，是吧！但是你说有更大的动力，那没有，是吧！你案子多可不就是难度大，那就是谁都有畏难情绪，这是很正常的，你说让这人光有优点、没缺点，那不可能，谁都不愿意处理起来，好家伙这一本卷摞这么厚，那看着都烦，你要捋一遍这、这得多长时间。就跟原来处理那建筑工程时候的，就那拉着拉杆箱，我说您这是什么证据。都是咱拉个箱拉着证据来。所以，哪个法官他都，你从他心里他就愿意处、处理这个？不愿意处理，我觉得啊，反正我不愿意处理。 [Z2] 上千个案子一年 365（天），有些（年）工作日就是 200 多天，每一个案子翻一下都不愿意，一个员额法官有上千个案子要执行。	工作活力减弱
	[X3] （时间不够用对您审看案件有影响吗？）有影响。相对复杂的案子，可能你持续的办一个星期一个月都是搞这一个案子，但是其他简单的案子，可能是说这个星期一下子就搞这个，也要你来开个庭。其他的案子一打断的时候，你一下子再去重新搞，好像一下子能很难得进入到那里面去。 [X8] 我很怀念我原来的学生时代，就可以集中精力做一件事情。现在有时候不行，你今天搞一下，又被别人拖着去搞另外的事情，所以一方面也是工作内容增多了。有时候人在这种大环境下也容易焦虑。	专注状态受阻
	[Z22]我越来越没有耐心，我说你（当事人）讲重点。对我工作有用的你（当事人）就讲，没用的我都不愿意听。因为浪费时间。 [M15]你就比如说我原来这个我跟当事人打电话，我们打一个小时，我打 40 分钟我就在认真的听他讲，后来他我可能就比如说他在这讲，我就干一些其他的事情。	耐心程度下降
办案质量下降	[Z7]判决书很长，几十页了，特别是它刑事案件就是五六十页，你看五六十页，不可能。排上去不看上半身，不看上半身。我只看下半身。我只看了一点点，我看那么多东西没时间看了，你要我熟悉案情了，我怎么熟悉，根本不可能熟悉。 [M1]为什么没有那么多时间在一个案子里面去跟当事人进去尽量地去沟通，是因为我们的工作压力，你看案件量我要结，然后有些特别疑难复杂的案件。	案情熟悉程度降低
	[M16]繁案精审，因为它里头很多冲突什么，你得细细审，但是时间不允许。你、你、你就精审不了，你就大体，说白了你方向别错了，那个、那个、那个、那个，查的那个、那个大体上就是说现有的证据，有的时候他反复查就不别反复查了，啊，有时候都甩掉了甩掉，可能我就砍砍杈，咕噜咕噜就砍砍成可以光树枝，我们就只处理那树枝，叶子我们就不处理了。 [X3]对那些简易程序的案子过来，就不会去很仔细的去审查，双方都没意见就认罪了，可能不会很过细地去把握里面的事实。这里不排除当中	办案细致程度降低

	可能些案子确实不构成犯罪的，但是双方都认罪了，也没什么意见，就简单的快速去处理了……我觉得每个案子你又没有仔细的去审核他的证据、这个事实。现在双方都认罪的，当时都没人去查，万一哪一天被告人，你已经把他关到看守所或者关抓起来的时候，他想尽快的出来或者什么的，后来他一思考，就这个行为一咨询，好像也不构成犯罪，他到时候又去申诉上访，一查出来这个东西确实该无罪，是不构成犯罪的……	
	[X3]时间不够，我觉得是对办案子过程中，可能造成这种一个是案子裁判的正确率。因为确实有的案子，还有一部分简单的案子都是要助理去帮忙的，我们只是走一个程序，只是实质上的审理都是助理去审理的。但是这里对于我们来说，我们没有详细看这个案子，我们内心你就不确定这个案子到底有没有问题，也搞不清。 [X5]肯定会有影响，有案子，因为有些案子你本来就是说自己有点犹豫不决，第二个方面精准方面的缺失……可能考虑不周全的情况，也可能会做出一个匆匆忙忙的判决，这个判决可能不会那么完美。	裁决确信标准降低

附表 3 工作时间贫困感个人后果的开放式编码结果原始资料示例集

范畴	[法官代号]原始材料	开放式编码初始概念
工作时间延长	[M5] 撰写裁判文书的时间全靠加班。 [M5]可能我早上需要 4:00 起床去写我的论文，然后这个 6:40 从家里出发去送孩子上学，7:30 到单位开始梳理我的卷宗，9:00 开始给当事人打电话，开始各种事务性工作，然后到 8:30 回到家。 [X5] 我基本上上班时间都是在开庭，中午的时间和晚上的时间就能写判决书，要不你根本就没时间写判决书（主访者：您下班之后还要工作？）我现在的话，反正我觉得我现在基本上一个星期有三天要加班，中午我会至少有一个小时的时间用来加班，休息半个小时。	主动加班
	[Z18]你觉得我能够休息吗？我觉得如果我休个年休假，但是我的案子一直在分给我，我觉得那样完全不像休假。都给跟平常没休假的时候一样的。 [M13]我们现在（工作）不到 10 年也就一年有 5 天年假，超过 10 年的应该是有 10 天，超过 20 年的是 15 天。但是一般有的人也不休，没有时间休。你休了回来等待你的，是可能更加的万劫不复，说的严重点不夸张。	减少休假
身心健康受损	[M10]我也没去看过病，我们同学说你去要不你去稍微咨询一下，我哪有那时间…… [M15] 就中午的时候就可能中午的顶多你要中午牺牲自己的午休时间去（锻炼），但是你有的时候你上午谈一个案件可能做到 1 点，然后下午 1:30 要上班了，然后你下午 1:30 可能又排了新的案子，就是你那吃饭的时间都不够，你真的。	健康保持与复原不足
	[M9]我以前在上学的时候，我要是压力大的话，我可能就是去洗澡，特别是我那时候解压的洗澡。后来上班之后，有的时候实在压力大，我就	心理压力增大

	自己去吃饭，因为我发现洗澡已经解决不了压力了。 [Z15]就是会很焦虑，总担心自己会赶不上这个节点。然后的话，其实办执行案件的过程当中，会经常睡不着觉，因为案件太多了，这个节点也太多了，总是晚上睡不着觉，想的都是案子，就生怕哪里有疏忽。 [M1]前段时间我们同事查了一下，肺部有一个结节，没时间去医院，对，真的没时间去医院，因为这个就是你没有那么多精力去，因为我们一旦开庭，你就没办法去请假，你排好庭了，你没有办法去再去请假。 [M8]一般都（加班）加到 8 点，有的可能就直接住这了。据我了解，我们单位有很多的法官都直接住在单位了，尤其是到年底的时候，所以总是觉得时间不够。你看看我们好多的年轻法官头发都白了，真是的，你看一看这个都白了。	身体状态恶化
职业成长停滞	[M15]我觉得像我感觉特别比较厉害的法官，他们就是审判专家也好，或者是没有这个名头也好，至少是在自己这一块领域能够深耕下去，能够不断的研究，就是、可能就是、工作已经这么忙了，他们可能很，就是过段时间会有自己的一些论文或者是什么见解就是出来，那我研究这一个案件，可能它是一个疑难或者新型的案件，那我就愿意去把它找这个相关的书籍论文，然后去把这个问题研究透了。我觉得这是一个非常非常，作为法官非常基本、也非常必要的一个技能，但是现在好像很多、很多法官好像觉得比较缺少这一块吧，就是只是我只是想简单的把案件结出去，完成我的要求，但是好像在自己提升这一块好像比较少吧。 [M6]一般他那边出了培训通知，可能领导就会问，谁那天没有庭，想不想去？其实你要说想去也不想去。没有时间，你一去你就耽误三天的时间。三天呢你基本上三天现在我们能处理、能开庭，光开庭能开 12 个庭。	学习导向降低
	[X5]你每天看你都搞不赢，判决都写不赢，还有时间自己去学习？根本就没有时间自己去学习。 [M9]其实这些就是咱们从上往下讲或者组织这种活动，法院系统是不少的，你没有这个时间去参加，也不允许你有这个时间去参加那种。	专业学习减少
家庭幸福受阻	[M2]然后生孩子之后也特别忙，工作压力太大，没有什么时间带，但是相反孩子可能需要这个家人的培养，时间、精力，还有钱都要求很高。 [X1]还有自己的休息时间变少了，会导致你陪家人时间少了。	家庭陪伴时间减少
	[M17]心情脾气着急呀，爱生气。你说在家里头跟老公跟孩子……工作上不顺的时候，在家里心情也不会好。 [M1] 就是他脑子里面时刻都得想着，你比如说他早上接送孩子，他说我昨天晚上我那个啥，早上起来我就想到这个案子判决书这一块，还是那啥没写好、没对，我要重新改一遍。 [M7]他（孩子）在不断地期盼你，他在自己很懂事的情况下，他对你是有需求的。但是你因为工作上的压力，甚至你说，你跟当事人，真的你白天开庭说，一直哒哒哒哒哒说了一天，你回去真的连读绘本的力气都没有了。（主访者： 嗯，就也会影响到和家人的相处。）对对，绝对会影响。就是你可能就把他扔给了什么喜马拉雅，就给他放一个故事，更多的不是亲子之间的阅读……	家庭陪伴质量降低

附录 3 检验者的反馈意见及相应处理

下表是汇总了参与者检验与非参与者检验过程中得到的反馈与意见，以及研究者对其进行的处理。其中，在参与者检验部分，包括：两名深度访谈阶段的访谈者（一名心理学教授和一名心理学在读研究生）和五名参与深度访谈的受访法官（五名法官均为员额法官，其中三名法官来自基层人民法院、两名法官来自中级人民法院）；在非参与者检验部分，包括三名未参与深度访谈的研究者（其中包括一名法学教师、一名法学博士后、一名心理学在读博士生）。

附表 4 检验者的反馈意见及相应处理

原有研究结果	检验者反馈与意见	对反馈意见的处理
（对于研究结果的整体反馈）	参与者—法官：客观、真实、全面。在文章中既看到了自己，又看到了身边的同事。没有什么需要修改的，只是希望高层能看到，能真真切切的为了法治化国家，改变目前存在的问题，探索适合中国特色的法治化改革，少一些形式主义，法院是国家的审判机关，去行政化，让法官真正成为法治进程中的践行者。	/
（对于研究结果的整体反馈）	参与者—法官：感谢课题组对法官职业群体的关注，并就法官所正在经历的诸多考验、所面临的巨大压力给予人文关怀和智识支持。	/
（对于研究结果的整体反馈）	参与者—法官：我看完了，说到我们心坎里去了，心理分析很准确！感谢有圈外的专家学者关注这个问题！真希望法院等相关部门领导能关注到这个研究。	/
（对于研究结果的整体反馈）	非参与者—法学博士后：从我的理解来看，第三部分是没问题的，你们提炼的非常好，对受访者的意思表述理解的也非常准确。	/
（对于“考核压力繁重”部分的反馈）	参与者—法官：相比较于你们访谈的时候，考核现在对我们的工作要求更高了。今年已经开始试点了更强的考核指标：“审限内的结案率”和“一审服判息诉率”。明年会正式开始实行。未来我们的时间贫困会更严重。	由于该政策为访谈结束后才开始试点的新政策，访谈材料中并未有所涉及，而且该政策也并未正式颁布施行，反复斟酌后并未对此反馈意见做出处理。
原“其他事务打乱节奏”中，说明举例时写到“包括但不限于会议参与、行政事务处理、政治学习、专业学习、团队事务和宣传性工作处理等”。	参与者—法官：类似的基于审判工作而衍生出的其他工作还包括：就人大代表、政协委员关注案件、重大敏感案件撰写审理报告等，事实上也占用了法官大量时间。	返回原始材料与编码结果核查发现，在最初对于原始资料的编码中关于“审理报告撰写”的相关材料已被编于“其他事务打乱节奏”，于是斟酌后将“审理报告撰写”加入到“其他事务打乱节奏”的说明举例中。

原法官团队人员配置不足是指：法官团队缺乏稳定的、足够的人员支持。”	参与者－法官：Z21 的观点还体现了尽管团队人员配置满足了形式要求，即“一审一书”甚至是“一审一助一书”，但由于助理或书记员不能完成工作协作内容，导致法官不得不干那些本应由书记员干的活。	返回原始材料，斟酌后将其修改为“法官团队人员配置不足是指法官团队缺乏稳定的、足够的具备职业胜任力的人员支持。”
原“工作时间延长”包括“主动加班”和“减少休假”。	非参与者－心理学博士生：减少休假似乎也反映了主动加班。	返回原始材料，对材料的再次审核分析认为：原“主动加班”反映的是在工作日及周末的主动加班；而“减少休假”指的是对年假休假的减少。斟酌后，“主动加班”更正为“工作日或节假日主动加班”；将“减少休假”更正为“年假休假减少”。
“结案导向策略”的第一个范畴为“争取诉前调解”	参与者－法官：现在诉前调解一般都是调解员在做，法官做庭前调解。如果庭前调解成功，就只需要出具调解书，不需要开庭了，能省很多事。	核对法学专业表述，将“争取诉前调解”更正为“争取庭前调解成功”。